ملخص_ال_ A (مش مهم =)

الحارق

الإدارة العامة الحديثة

يا ماهنا يا رانق!? =

بس إحنا قدها ;)

← ما يميز هذا الملخص :

أ- الملخص شامل كل كلمة بالكتاب ، بس الفكرة تم رتّبت أفكاره بطريقة نقدر نحفظها

ب- أسئلة السنوات السابقة مرفقة ضمن الملخص =)

ج- في بداية كل فصل في خريطة ذهنية تساعدك تفهم الفصل وتحفظه =)

د- يغنيك هذا الملخص عن الكتاب المرعب.

هـ- يلّا بدنا نعلّي الـ Average ونكون مبسوطين والجو عالي =)

← تحدّى حالك =)

إعداد الطالبة : بسمة سالم

موفقين ♥

* ملاحظات عَ التشريح :

١- أول شي لازم أشكر د. جمانة الزعبي .. لإنه لولا شرحها الرائع ما كنت رح أقدر أفهم المادة وألخصها ..
كل الشكر والتقدير إلها كونها من أروع دكاترة جامعتنا =)
ومفخورة جداً إني كنت طالبة عند حضرتها.
لو نزّلت المادة عندها، استفيد لإنها فعلاً علّاوة =).
من - علمني - حرفاً - كنت - له - عبداً.

٢- في أشياء بسيطة ملغية من الكتاب، وضمنياً أن ما حطيتها بالملخص.

٣- رح تسمع كتير إنها مادة صعبة! بس هاد الشي خطأ، المادة سهلة بس بدها دراسة أول بأول .. نصيحة: لا تتركها ليوم الإمتحان.

٤- ما تحاول تحفظ من أول مرة! اقرأها مرة أو مرتين وبعدها احفظ صدقني بكون الحفظ أسهل.

٥- الملخص معمول بخط ايدي، يعني ممكن تلاقي كلمات مش واضحة وهاد شي غصب عني والله =)
بس لو احتجت إنك تسأل عن أي شي، هاد ال account تاعي عَ الفيس بوك (Bassma E. Salem) إسأل وما تتردد =).

٦- ركّز ع الملاحظات اللي بتلاقيها، في الأغلب رح تلاقي ملاحظات مهمة في آخر كل فصل =).

٧- تقسيم العلامات حسب اللي شفته عند د. جمانة الزعبي
٣٠ علامة ← (Mid) ← ركّز عليه واضمن علامته!
١٥ علامة ← second ← مادته سهلة، وبتخلص بسرعة =)
٥ علامات ← مشاركة. (لا تغلّب الدكاترة =P)
٥٠ علامة ← Final ← الإمتحان بال student

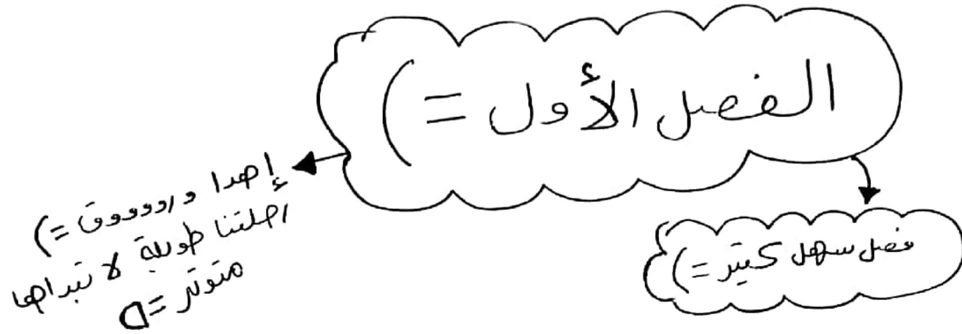
٨- ما في داعي إنك تجيب كتاب، بس لو جبته مش غلط! صدق صدق إن شاء الله ما رح تلاقي إشي ناقص =)

٩- يا رب أعرف إني أفيدكم وتجيبوا علامات عالية وتفرحوا أهاليكم =)

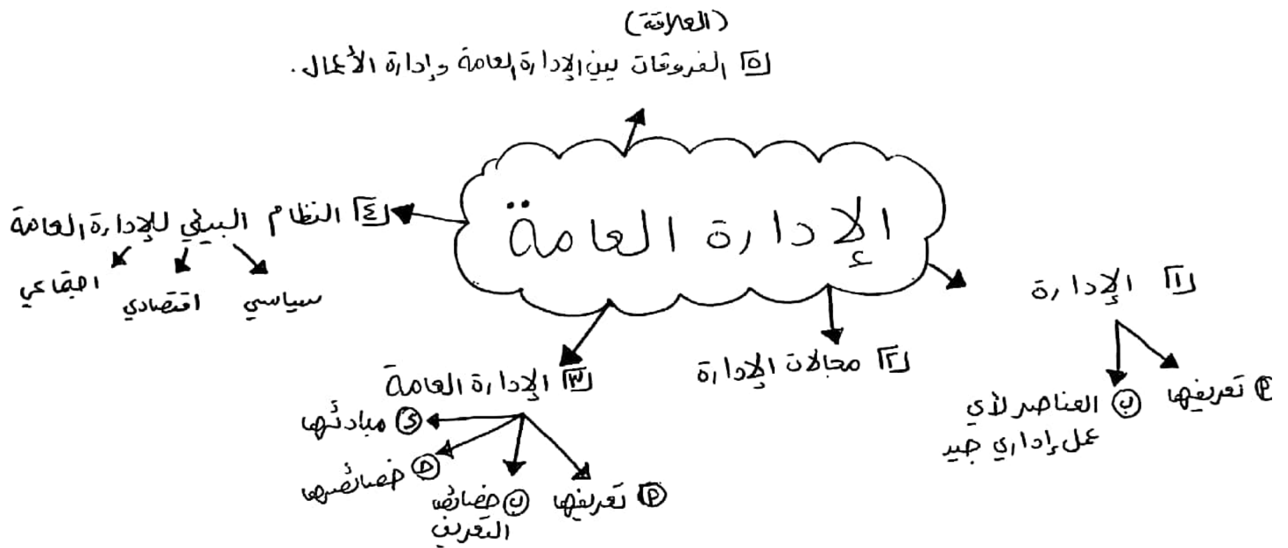
١٠- خذ نفس عميييق ويلّا نبدأ =)

بالتوفيق ♥

#A بإذن الله =)



الفصل الأول =)
إهدا واروووق =)
الملتنا طويلة لا تبداها
متوتر =D
فصل سهل كثير =)



الإدارة العامة
١) الإدارة
أ تعريفها
ب العناصر الأي عمل إداري جيد
٢) مجالات الإدارة
٣) الإدارة العامة
أ تعريفها
ب خصائص التعريف
ج خصائصها
د مبادئها
٤) النظام البيئي للإدارة العامة
سياسي
اقتصادي
اجتماعي
٥) الفروقات بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال.
(العلاقة)

الإدارة العامة

فكرة الفصل إنه نميّز بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال. (الإدارة)

إشي بخص الحكومة!

شد حيلك! بدنا نجيب الـ A إن شاء الله =)

الإدارة:

(أ) التعريف:

١- كل جهد إنساني يجمع الناس من ذوي المعرفة والمهارات المتنوعة في مؤسسة واحدة.

٢- إنجاز الأشياء بوساطة الأشخاص وعن طريقهم.

٣- المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد والتأكد من أنهم يفعلونه بأحسن طريقة وأرخص تكلفة.

٤- إنجاز أهداف المنظمة بأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية من خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد التنظيمية.

٥- عملية تنسيق وتكامل أنشطة العمل من أجل إنجاز الأهداف بكفاءة وفاعلية عن طريق الأفراد.

٦- تجميع منسق للطاقات البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرسومة مسبقاً.

٧- جمع الموارد وتوجيهها من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

٨- استغلال الموارد المتاحة عن طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها بشكل يحقق الأهداف المحددة بكفاية وفاعلية وبوسائل إنسانية وضمن المشروعية.

العناصر لأي عمل إداري جيد ؟؟؟

١. الصفة التنظيمية:

تعتبر الإدارة عملاً منظماً بعيداً عن العشوائية تقوم على توليف جهود العاملين لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة. فالمنظمات لها أهدافها التي تسعى لتحقيقها وموارد مادية محدودة وللأفراد حاجاتهم وأهدافهم الشخصية ولذلك فقد عرفت الإدارة بأنها ((فن جمع المتناقضات)).

٢. الصفة الهدفية:

تنشأ المنظمة عادة لتحقيق هدف معين وتعمل الإدارة على توجيه جهود العاملين فيها لتحقيق هذا الهدف بأقل جهد وكلفة وأسرع وقت وبأحسن نوعية ممكنة.

٣- الصفة الجماعية: تعرف الإدارة بأنها جمع جهود العاملين لتحقيق هدف مشترك. ومع أن المنظمات توظف أفراداً لأداء العمل، إلا أن هؤلاء الأفراد يعملون ضمن أقسام ودارات وجماعات.

٤- الكفاءة والفاعلية:

ونقصد بالكفاءة: العمليات التي يقوم التنظيم من خلالها بتحقيق الحد الأعلى من الأهداف باستخدام الحد الأدنى من الموارد.

أما الفاعلية: نقصد بها مدى تحقق التنظيم لأهدافه من خلال الموارد المتوافرة.

أسباب تزايد اهتمام التنظيمات بالكفاءة والفاعلية:

أ- نظراً لندرة الموارد المتاحة

ب- زيادة توقعات الناس في الحصول على منتجات ذات جودة عالية وخدمات مميزة بأسعار منافسة

ملاحظة: بامتحان الـ Mid إجانا تعريف الكفاءة والفاعلية وطلب منا اسم المصطلح! ركّز =)

٥- إنسانية الوسائل:

تم التركيز على هذه الصفة بعد ظهور المدرسة السلوكية التي ركزت على وجوب ابتعاد الإدارة عن الظلم والتسلط والإهتمام بمعاملة العاملين بوسائل إنسانية تحفظ للإنسان كرامته. لما لذلك من أثر على روحه المعنوية وإنتاجيته.

٦- المشروعية:

لا بد أن تكون الوسائل المتبعة في تحقيق الأهداف مشروعة قانوناً، فالغاية هنا لا تبرر الوسيلة

٢ مجالات الإدارة:

تعمل الإدارة في قطاعات المجتمع الثلاثة:

أ- القطاع الخاص: تعمد إلى إدارة النشاط الإقتصادي لتحقيق الربح كهدف أساسي.

ب- القطاع العام: تسعى الإدارة إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة وتقديم الخدمات.

ج- القطاع التطوعي: تسعى الإدارة إلى تقديم الأعمال الخيرية والتطوعية الهادفة إلى معالجة الإختلالات الإجتماعية ومساعدة الأجهزة في قطاع العام للقيام بهذه الأعباء ذات التكاليف الكبيرة.

← إن كثيراً من مؤسسات هذا القطاع يخدم المصلحة العامة عن طريق تقديم بضائع وخدمات عامة شبيهة بالخدمات الحكومية وتتلقى تمويلاً شعبياً، وكونها تعمل في مجال الرعاية العامة فإنها تخضع للقواعد والتنظيمات التي تفرضها الحكومة وتعمل تحت الرقابة العامة.

على المستوى الخارجي: ← فهناك إدارة المؤسسات الإقليمية مثل: جامعة الدول العربية (١) ومنظمة المؤتمر الإسلامي (٢) والإتحاد الإفريقي (٣).

← وكذلك إدارة المؤسسات الدولية: مثل ← الأمم المتحدة ووكالاتها المختلفة

٣ الإدارة العامة:

لقد شبهت الإدارة العامة بالحياة بالمستنقع ← بسبب الغموض الذي يكتنفها (ليش؟!)، فالحكومة تتدخل في معظم الأعمال التي تقوم بها الناس، لأنها المصدر الأساسي للخدمات الذي يُبقي المجتمع متماسكاً والحكم النهائي الذي يضمن أن نشاط شخص ما، لا يضر بالآخرين. وهذا يجعل حدودها غير واضحة المعالم.

أ التعريف:

- العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة (العامة) للدولة. العمليات ← السياسة العامة
- تنسيق المجهودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة (العامة) للدولة المجهودات ← السياسة العامة
- تحقيق الأهداف (العامة) عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد المادية المتاحة بأساليب علمية لرفع الكفاية الإنتاجية في الأجهزة الحكومية.

← ملاحظة =

لاحظ إنه بكل تعريف في كلمة العامة! يعني ميّز بين تعريف الإدارة والإدارة العامة من هاي الكلمة =)

يلّا نكمّل =)

٥- بإنسانية الوسائل:
تم التركيز على هذه الصفة بعد ظهور المدرسة السلوكية التي ركزت على وجوب ابتعاد الإدارة عن الظلم والتسلط والاهتمام بمعاملة العاملين بوسائل إنسانية تحفظ للإنسان كرامته. لما لذلك من أثر على روحه المعنوية وإنتاجيته.

٦- المشروعية:
لا بد أن تكون الوسائل المتبعة في تحقيق الأهداف مشروعة قانوناً، فالغاية هنا لا تبرر الوسيلة

٢ مجالات الإدارة:

تعمل الإدارة في قطاعات المجتمع الثلاثة:

أ- القطاع الخاص: تعمد إلى إدارة النشاط الاقتصادي لتحقيق الربح كهدف أساسي.
ب- القطاع العام: تسعى الإدارة إلى تنفيذ السياسة العامة للدولة وتقديم الخدمات.
جـ- القطاع التطوعي: تسعى الإدارة إلى تقديم الأعمال الخيرية والتطوعية الهادفة إلى معالجة الاختلالات الاجتماعية ومساعدة الأجهزة في القطاع العام للقيام بهذه الأعباء ذات التكاليف الكبيرة.

← إن كثيراً من مؤسسات هذا القطاع يخدم المصلحة العامة عن طريق تقديم بضائع وخدمات عامة شبيهة بالخدمات الحكومية وتتلقى عونًا تشريعيًا، وكونها تعمل في مجال الرعاية العامة فإنها تخضع للقواعد والتنظيمات التي تفرضها الحكومة وتعمل تحت الرقابة العامة.

على المستوى الخارجي: ← فهناك إدارة المؤسسات الإقليمية مثل: جامعة الدول العربية ① و منظمة المؤتمر الإسلامي ② والاتحاد الإفريقي.

← وكذلك إدارة المؤسسات الدولية: مثل ← الأمم المتحدة ووكالاتها المختلفة

٣ الإدارة العامة:

لقد شُبِّهت الإدارة العامة بالحياة بالمستنقع ← بسبب الغموض الذي يكتنفها (ليش؟!)، فالحكومة تدخل في معظم الأعمال التي يقوم بها الناس، لأنها المصدر الأساسي للخدمات الذي يُبقي المجتمع متماسكاً والحكم النهائي الذي يضمن أن نشاط شخص ما، لا يضر بالآخرين. وهذا يجعل حدودها غير واضحة المعالم.

أ) التعريف:
- العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة (العامة) للدولة. العمليات ← السياسة العامة
- تنسيق المجهودات الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة (العامة) للدولة المجهودات ← السياسة العامة
- تحقيق الأهداف (العامة) عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد المادية المتاحة بأساليب علمية لرفع الكفاية الإنتاجية في الأجهزة الحكومية.

← ملاحظة =(
لاحظ إنه بكل تعريف في كلمة العامة! يعني ميّز بين تعريف الإدارة والإدارة العامة من هاي الكلمة =(

يلا نكمل =(

ب) يرى بعض الباحثين أن صعوبة تقديم تعريف مختصر وشامل لمفهوم الإدارة العامة دفع بعض المفكرين إلى تقديم تعريف مفصل يشمل العديد من الخصائص ومنها:

ج) الخصائص من التعريف: الخصائص التي يشملها تعريف الادارة العامة:

١- الإدارة العامة هي عمل جماعي تعاوني في إطار واحد.
٢- الإدارة العامة تتضمن نشاطات السلطات الحكومية الثلاثة: التنفيذية - التشريعية - والقضائية.
٣- الإدارة العامة تلعب دوراً مؤثراً في مجال رسم السياسات العامة فهي تعتبر جزءاً أساسياً من العملية السياسية في الدولة.
٤- للإدارة العامة خصائص مميزة عن إدارة الأعمال بالرغم من اشتراكهما في أساسيات حاصل الإدارة بشكل عام.
٥- تتفاعل الإدارة العامة -كنظام مفتوح- مع فعاليات مجتمعية عديدة في إطار المصالح العام للدولة والمجتمع

د) خصائص الإدارة العامة *

١- تعتبر الإدارة العامة ظاهرة تسود كافة المجتمعات المدنية على اختلاف أيديولوجياتها كونها تؤدي وظائف محددة لا يمكن إلا الوفاء بها.
٢- قدرة الإدارة العامة على ممارسة السلطة وفرض سياساتها بالقوة القانونية.
٣- تحظى نشاطات الإدارة العامة بالأولوية بالنسبة لغيرها من المصالح الخاصة.
٤- تمثل الإدارة العامة أكبر منظمة متعددة الأغراض والخدمات تقدم طائفة واسعة من الخدمات والسلع.
٥- تتحمل الإدارة العامة مسؤولية نشاطاتها وأدائها أمام القيادة السياسية العليا في الدولة.
٦- خضوع الإدارة العامة للتأثيرات السياسية العامة بما في ذلك من تحديات وفرص.
٧- ارتفاع مستوى التوقعات الاجتماعية الملقاة على عاتق الإدارة العامة من حيث رفع سوية الأداء.

هـ) مبادئ الإدارة العامة:

١) الشرعية القانونية: أي أن الأصل في ممارسة كافة الأعمال والأنشطة هو استنادها إلى القوانين والأنظمة.

٢) المؤسسية: وهي سيادة العمل التنظيمي القانوني المنضبط بالإجراءات والقواعد الموضوعية المحايدة البعيدة عن التأثيرات والأحكام والأمزجة الشخصية المتغيرة، مما يضمن درجة مقبولة من الاستمرارية والثبات والموضوعية.

٣) المسؤولية العامة: الالتزام الموضوعي بأهداف ومتطلبات وواجبات محددة بموجب القوانين والأعراف والتقاليد التي تحكم العمل العام، حيث يتم تعزيز هذه المسؤولية من خلال إجراءات ووسائل قانونية محددة بالإضافة إلى الرقابة الذاتية للأفراد.

٤) المساءلة: الوقوف على إمكانية التحقق وبيان مسؤولية الأفراد والمؤسسات وتحديد الأخطاء تمهيداً لاتخاذ الإجراء المناسب بشأنها.

٥) الخدمة العامة: النظر إلى العمل الحكومي كخدمة وواجب مجتمعي وليس كمنصب لممارسة القوة والنفوذ وتحقيق المآرب الذاتية والعائلية.

٦) المهنية: اعتبار الإدارة العامة حقل مهني متميز المتطلبات والمهارات والتأهيل العلمي والفني والسلوكي وغيرها.

٧) نظام الجدارة: أي وضع الشخص المناسب في الموقع الملائم وفقاً لمؤهلاته وخبراته ضمن إطار المعايير القانونية والموضوعية المتبعة.

٨) النظرة النظامية المفتوحة: لنشاطات الإدارة العامة ومشكلاتها وعلاقاتها على كافة المستويات وبالتالي الاهتمام بعلاقاتها البيئية المحلية والخارجية.

٥) النظرة المستقبلية الفاحصة: وتعني استشراف المستقبل بناءً على خطط واستراتيجيات ملائمة للمستجدات وتقدير مستقبل الأحداث بناء على نظام معلومات متكامل وشامل.

٦) الإبداع في المفاهيم والأساليب والتكنولوجيا المناسبة للإنجاز الأفضل المتميز.

٣) النظام البيئي للإدارة العامة

تعمل الإدارة العامة في محيط بيئي شامل ومفتوح، وتعتبر تنظيماتها أنظمة حيوية مفتوحة تتسم بالتفاعل والتأثير المتبادل مع النظام البيئي المحيط بها.

- ويتشكل النظام البيئي: من مجموعة متكاملة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتفاعلة تكوّن في مجموعها وعلاقاتها صورة النظام البيئي.

- ويمكن تشبيه البيئة البيروقراطية بسلسلة من الحلقات ∞∞∞ مركزها تمثل البيروقراطية، وأصغر حلقاتها أكثرها تأثيراً ويمكن تمثيل الحلقة الأولى بالنظام السياسي والحلقة الثانية بالنظام الاقتصادي ثم النظام الاجتماعي.

① النظام السياسي

تؤثر طبيعة النظام السياسي السائد من حيث كونه:

١. نظاماً فيدرالياً أو مركزياً على البيروقراطية بشكل كبير.

٢- من حيث درجة ديمقراطية نظام الحكم

٣- درجة استقراره

١- ففي النظم الفدرالية تمارس أجهزة الإدارة العامة استقلالاً أكبر. حيث تنحصر اختصاصات الحكومة في العاصمة على المجالات ذات العلاقة بالسيادة والشؤون الخارجية تاركة للحكومات في الولايات حق تصريف شؤونها الداخلية بما يناسب بيئاتها / أما في الدول ذات النظم السياسية الموحدة فتكون الإدارة أكثر مركزية.

٢- كما أن نوع الحكم (فيدرالي / مركزي) ومدى ديمقراطيته ينعكس على نمط الإدارة العامة فيه. ففي النظام الديمقراطي يسمح للمواطنين أو من يمثلهم (والنواب) بالرقابة على الإدارة الحكومية ونشاطاتها للتأثير على سلوك وأداء الموظف العام، فيسود بين الموظفين العامين مفهوم الخدمة العامة وأن الوظيفة العامة تعتبر تكليفاً لا تشريفاً، ومن أكثر الوسائل تأثيراً في هذا المجال ← الجماعات المنظمة: مثل الأحزاب السياسية وجماعات الضغط وجماعات المصالح.

- كما يؤثر الاستقرار السياسي على الجهاز الإداري فتكتسب الإدارة العامة في ظله صفة الاستمرارية والمهنية كما أن حيادية القوى السياسية وعدم تدخلها في الشؤون الإدارية تمنح الإدارة قدراً من الحرية والاستقلالية تساعدها على أداء مهامها وواجباتها الفنية والإدارية المتخصصة بمستوى من الفعالية الإدارية.

← شو مالك كسلت ؟!
يلا اعلاج نسكافيه وتعال
نكمّل (=

ب) النظام الاقتصادي

تؤثر طبيعة النظام الاقتصادي السائد في الدولة فيما إذا كان نظامه رأسمالياً (1) أو شمولياً (2) على البيروقراطية فيها.

- ففي الدول الرأسمالية يعتبر الجهاز الإداري الحكومي أقل حجماً منه في الدول ذات النظم الشمولية لأن كثيراً من الأعمال التي تؤديها الحكومة في الأنظمة الشمولية يقوم بها القطاع الخاص في الدول الرأسمالية.

كما أن لموارد الدولة أثراً على جهازها الإداري، إذ نجد أن الدول الغنية في مواردها توفر الإمكانات المادية والبشرية لأجهزتها مما ينعكس على مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين والحد من الاتجاه نحو الفساد الإداري والمالي.

كما أن ندرة الموارد تلقي على الإدارة العامة عبأً ثقيلاً في تسيير الأمور ومحاولة الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة.

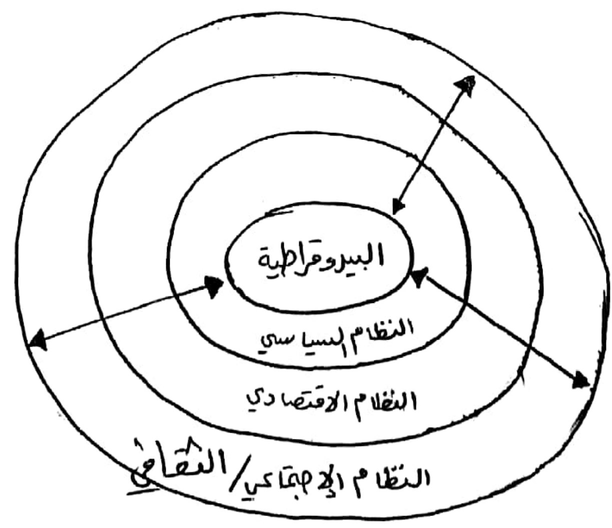
ج) النظام الاجتماعي

ويقصد بذلك منظومة القيم والعادات والتقاليد التي تسود في المجتمع وتنعكس على الإدارة وتؤثر في مدى فاعليتها. فالمجتمع الذي تسود فيه قيم العدالة واحترام الوقت والعمل والكفاءة يؤثر بشكل إيجابي على سلوك العاملين في أجهزة الإدارة العامة فيجعله منضبطاً، فتكون الإدارة مرآة للمجتمع.

← يعني من الآخر! = 9

لهذا نحكي إنه: لا يمكن فهم طبيعة الإدارة العامة وعملها بمعزل عن دراسة البيئة التي تعمل ضمنها وأن مفهوم البيئة الإدارية لم يعد مقصوراً على العوامل الداخلية بل تجاوزها لتشمل البيئة الدولية خاصة ونحن نعيش في عصر العولمة.

* العولمة: تعني زيادة الاعتماد المتبادل فيما بين الناس حول العالم، وهي عملية اندماج كل من الاقتصاد والثقافات والتكنولوجيا.



صراحة ما عرفت كيف أرسم دوائر زي بعض! = 9
سامحوني =)

* بالله ما بتشبه البيض بعيون؟!

⑤ العلاقة بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال:

الإدارة العامة: تختص بتنفيذ السياسة العامة للدولة عن طريق الأجهزة الحكومية المختلفة كالوزارات والإدارات المركزية والمؤسسات العامة، حيث تقوم هذه الأجهزة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق الأهداف المطلوبة منها

- إن المسؤولية الأولى للإدارة العامة هي أن تخدم المجتمع الذي تعمل فيه بأحسن الوسائل التي تناسب حاجات هذا المجتمع

أما

إدارة الأعمال: فتسعى إلى تسيير الأنشطة ذات الطابع الاقتصادي التي تتناول إنتاج السلع أو الخدمات الضرورية لإشباع الحاجات سعياً لتحقيق الربح

ويرى الباحثين أن المبادئ الأساسية التي تحكم الإدارة العامة والخاصة هي مبادئ واحدة!
وأن معنى الإدارة لا يشمل الخدمات العامة بحسب، بل والخاصة أيضاً.

* الفروق الأساسية بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال:

① الهدف:

الإدارة العامة: هدفها تقديم الخدمات العامة لتحقيق المصلحة العامة ورفاه المواطنين في حدود الموارد والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لها.

/ إدارة الأعمال: يعتبر الربح أحد الأهداف الأساسية الذي يحفز النشاطات الاقتصادية في القطاع الخاص

② يتصف نشاط الإدارة العامة بالاحتكارية ويكمل بعضه البعض حيث يصعب وجود تنافس بين مختلف القطاعات والأنشطة الحكومية لأن ذلك يعتبر ازدواجية في العمل ويتنافى مع أصول التنظيم الإداري السليم.

بينما تقوم إدارة الأعمال على المنافسة وذلك لأن الأصل الفكري الذي ينبع منه مستمدة من الفلسفة الرأسمالية التي تقوم على الحرية التجارية مما يجعلها أكثر مرونة.

③ الإدارة العامة محكومة بالاعتبارات السياسية والاجتماعية عند اتخاذ القرارات مما يؤثر في درجة رشدها / بينما القرارات والتصرفات في نطاق إدارة الأعمال يحكمها الربح وهي تتمتع بدرجة رشد عالية تمكنها من انتقاء أفضل الوسائل لتحقيق أهدافها وأبعاد العوامل غير الموضوعية.

④ تعمل الإدارة العامة بدرجة أكبر في ظل التشريعات لأنها تعمل أساساً بتنفيذ السياسات العامة في الدولة / بينما يكون عمل إدارة الأعمال محكوماً بقرارات مجالس الإدارة التي تتبعها تلك المنظمات وبالتعليمات التي يصدرها المديرون مما يعطيها قدراً أكبر من المرونة في مزاولة أعمالها.

⑤ المسؤولية التي تقع على كاهل الإدارة العامة اتجاه الجمهور مسؤولية شاملة، وتتحقق المسؤولية العامة بالرقابة التشريعية أو التنفيذية أو الشعبية / أما العاملون في إدارة الأعمال فغالباً ما تنحصر مسؤوليتهم أمام أصحاب المشروع الذي يعملون فيه وهي بطبيعة الحال مسؤولية تعتبر أقل شمولاً.

⑥ يعمل الموظف العام بصفته الرسمية فلا يستطيع أن يميّز في المعاملة بين متلقي خدمته كونه خادماً عاماً للجمهور، تتلقى راتبه من المال العام، بينما يعمل الموظف في القطاع الخاص بصفته الشخصية أو يعمل ممثلاً لأصحاب المشروع مما يمكنه من تقديم معاملة تفضيلية لبعض الزبائن سعياً لتقديره لأهميتهم في تحقيق الربح للتنظيم الذي يعمل فيه

⑥ ◄ إجابة سؤال: يعمل الموظف العام بصفة [ ] ؟ (مهم)

- تلتزم الإدارة العامة تزويد المواطنين بالمعلومات التي تمكنهم من الرقابة على أجهزتها أخذاً بمفهوم (الشفافية) باعتبار أنهم دافعوا الضرائب وممولو هذه الأجهزة.
أما إدارة الأعمال فلها الحق في (الاحتفاظ بأسرار عملها) كونها تعمل في أجواء تنافسية. وقد يكمن سر نجاحها في أسلوب عملها الذي لا تبوح به.

- يقاس نجاح الإدارة العامة غالباً بمدى رضا الجمهور عن الخدمات التي تقدمها وهو أمر صعب قياسه إذ من الصعب الوقوف على حقيقة الرأي العام أو قياس اتجاهاته في كل وقت. كما أن الجمهور قلّما يذكر بالثناء العمل الحكومي الناجح وقد يجاهر بالشكوى في حالات كثيرة لأسباب شخصية/ بينما تقاس كفاءة منظمات الأعمال في الغالب بمؤشر الربحية باعتباره المؤشر الرئيسي لحسن الأداء وهي عمليات يسهل قياسها.

- تمتاز الإدارة العامة بتضخم حجم جهازها الإداري بالمقارنة مع تنظيمات القطاع الخاص، ذلك أن حجم أي مشروع خاص مهما كان كبيراً يتضاءل أمام حجم الجهاز الإداري الحكومي.

- يعتبر العاملون في أجهزة الإدارة العامة موظفين عامين وبالتالي فإن العلاقة التي تحكم الموظف العام بالدولة (علاقة تنظيمية) بينما العلاقة التي تحكم العاملين في القطاع الخاص مع منظماتهم (علاقة عقدية) وبذلك تستطيع الإدارة العامة تعديل مضمون مركز الموظف النظامي بزيادة المزايا المقررة للموظفين العموميين أو زيادة التزاماتهم الوظيفية دون الحاجة لموافقة الموظفين المسبقة حيث لا يملك هؤلاء حق الاحتجاج بالحقوق المكتسبة.

- أسلوب (تمويل) النشاط الحكومي يختلف عنه في القطاع الخاص. فالدوائر الحكومية ليس لها رأسمال مستثمر وإنما تم تمويلها عن طريق الاعتمادات (المخصصات) التي ترصد لها في الموازنة العامة للدولة. وكذلك لا توجد علاقة مباشرة بين ايرادات الدوائر الحكومية ونفقاتها حيث أن النفقات لا تستخدم بالضرورة لجلب الايرادات، وإنما لتقديم خدمات مجانية أو مقابل رسوم مقدرة قياساً بتكلفتها. فنشاط الوحدات الإدارية العامة مرهون بما يخصص لها من اعتمادات من الخزينة العامة للدولة بموجب قانون الموازنة العامة **.

- تتمتع أجهزة الإدارة العامة بامتيازات السلطة العامة كسلطة: فرض رسوم معينة، أو حق انتزاع الملكية الفردية لصالح المنفعة العامة (الاستملاك) وتعتبر أموالها أموالاً عامة وتخضع بالتالي للنظام القانوني الذي يحكم هذه الأموال، مثل عدم قابلية الأموال العامة للحجز عليها، وعدم خضوع ديونها لطرق التنفيذ العادية وكذلك تعتبر قراراتها قرارات إدارية يمكن الطعن بها أمام القضاء الإداري المختص بينما تخضع إدارة الأعمال لأحكام وقواعد القانون الخاص.

** هذا الأمر لا ينطبق على المؤسسات العامة كونها تتمتع باستقلال مالي ولها موازنتها الخاصة بها

← ركّز معي شوي بس!

وهيك خلصنا الفصل =)

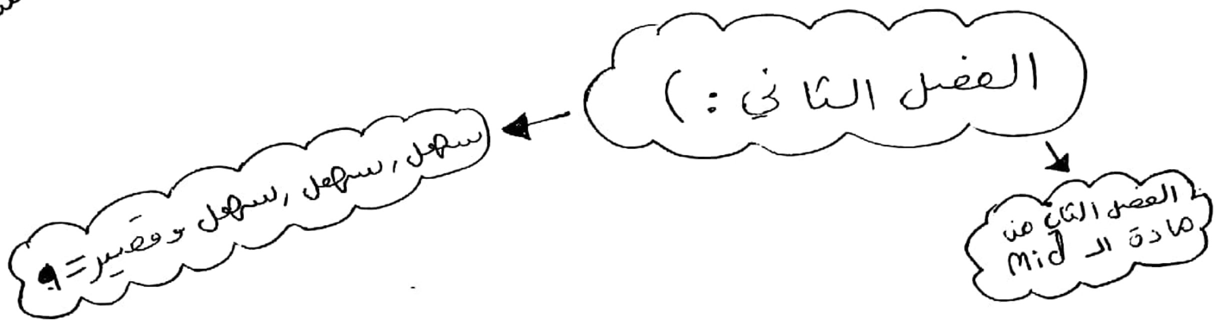
في نوعين من الأسئلة على هذا الموضوع:

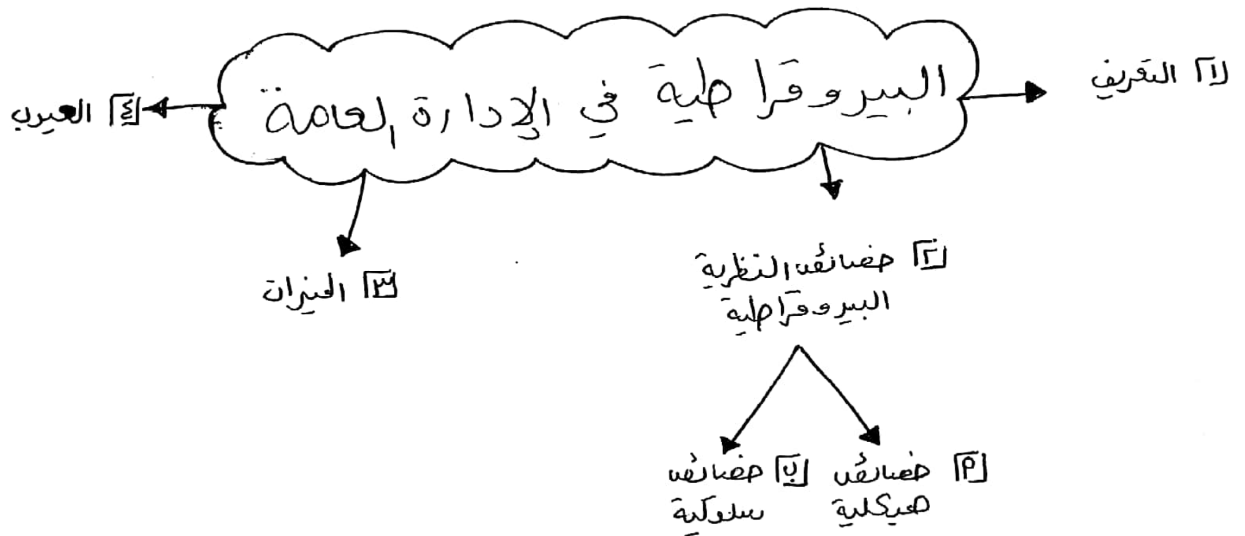
1- دوائر ← بجيبلك مثلاً ٤ نقاط، ٣ منهم غلط وبطلب منك تختار الصح.
← أو إنه من خلال الدوائر بطلب منك إنك تختار الفرق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال

2- فراغات (جدول) ← بعطيك نقطة من النقاط وبقولك هاي لأيش؟!
يعني تعمل الموظف بصفته المستخدمة ← لإدارة الأعمال ولا الإدارة العامة؟!
أكيد إدارة الأعمال.

افهم بعدين احفظ =)

شربت نسكافيه !؟
طب يلا نشرب شاي
بنعنع و نزود السكر عشان
يعطيلة طاقة =)





يلا
الفصل قصير
ما بدنا ناخذ وقت
طويل =)

البيروقراطية في الإدارة العامة

تعريفها من (الناحية اللغوية):
حكم المكتب أو الحكم عن طريق المكاتب.

تنظر في الحقل السلبي إلى البيروقراطية:
نظرة سلبية ونقدية حيث تعتبر مصدراً لتعقيد الإجراءات وصعوبة التعامل مع الجمهور والنزعة إلى السيطرة وإساءة استعمال السلطة.

٢ التعريف:

أ- نظام مكون من الأشخاص والمكاتب والأساليب والسلطة تستخدمه المنظمات أو الأجهزة الكبرى لتحقيق أهدافها.

ب- الإدارة الحكومية عن طريق الأجهزة التي تشغلها مجموعة من الموظفين باستخدام روتين غير مرن.

- التنظيم الذي يحقق أقصى حد ممكن من الكفاءة الإدارية.
- التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد المتخصص لتحقيق الأهداف القومية وإخراج السياسة العامة إلى حيز الوجود.
- التنظيم المنطقي للأعمال في هيكل معين يؤدي إلى تحقيق الكفاية في ظل العمل الجماعي.

خصائص النظرية البيروقراطية:
تعتبر النظرية البيروقراطية أنموذجاً افتراضياً أو مثالياً، تتصف بعدد من الخصائص الهيكلية والسلوكية.

أ- **الخصائص الهيكلية:**

١- تسلسل سلطوي دقيق تمثل في وجود مستويات إدارية متفاوتة في التنظيم، بحيث يتبع كل مستوى للمستوى الأعلى ويتوقف عدد المستويات التنظيمية على: حجم التنظيم - نطاق الإشراف فيه.
٢- تقسيم العمل والتخصص الوظيفي.
٣- نظام من القواعد يعطي حقوق شاغل الوظيفة وواجباته.
٤- نظام من الإجراءات لمعالجة أوضاع العمل.
٥- اللاذاتية في العلاقات بين العاملين داخل التنظيمات حيث تسود العلاقات الرسمية البعيدة عن العواطف والتحيز وعدم الموضوعية.

- تعيين الموظفين على أساس المؤهلات الفنية، بموجب امتحانات أو بيان بشهادات علمية تشهد بالتدريب الذي حصلوا عليه أو بالاثنين معاً.
- الوظيفة بمثابة مهنة، وهناك نظام ترقيات حسب الأقدمية أو الإنجازات أو كليهما، وتعتمد الترقية على حكم الرؤساء في العمل.
- الفصل بين الحياة الشخصية والوظيفية للموظف.
- نظام للسجلات، تقوم المؤسسات البيروقراطية بتدوين الأهداف والقرارات والوقائع في سجلات وقيود وتقارير يتم حفظها في ملفات خاصة بها لتأمين وصول هذه المعلومات للمسؤولين الذين يحتاجونها للقيام بواجباتهم.
- الاعتقاد بمبدأ الرشد في تصرفات أعضاء التنظيم والأخذ بالمنهج العلمي في تفسير الأمور ورفض كل الأساليب والمعتقدات غير العلمية.
- تلقي الموظف البيروقراطي عادة راتباً محدداً، وتدفع الرواتب بالنقد ويتدرج سلم الرواتب حسب الرتبة في الهرم الإداري، وقد تؤخذ مسؤوليات المنصب ومتطلبات شاغله في الاعتبار، ويكون للموظف في أغلب الأحيان حقوقاً تقاعدية ويحق للسلطة الموظفة في حالات معينة فقط أن تنهي تعيين الموظف.
- يعتبر المنصب على أنه الوظيفة الوحيدة لشاغله أو الوظيفة الأساسية بالنسبة له.

- الخصائص السلوكية :

١- الخصائص الفعالة المرغوبة : وهي التي ترتبط بتحقق أهداف التنظيمات البيروقراطية مثل : الموضوعية والدقة والاستمرارية والوضوح ، وهي خصائص واضحة تتصل بجهة اتخاذ الموظفين الإداريين للإجراءات

٢- الخصائص السلوكية التي تؤدي إلى الاختلال الوظيفي : وهي التي تحول دون تحقق البيروقراطية لأهدافها وتعتبر بمثابة أمراض التنظيم مثل الترمت وعدم المرونة والسرية الزائدة وعدم الرغبة في تفويض الصلاحيات ، والامتناع أو التردد في ممارسة الصلاحيات. وغالباً ما ينتج هذا السلوك البيروقراطي عن المبالغة في التأكيد على عقلانية التنظيم.

← الخصائص السلوكية تميّز البيروقراطية عن أخرى بشكل أكبر من الخصائص الهيكلية.

← سلوك البيروقراطيين يختلف باختلاف المكان والزمان ، وهذا أمر طبيعي إذ أن سلوك الناس في بيئة ثقافية معينة يصطبغ بالقيم والاعتقادات السائدة في تلك البيئة.

الميزات - المزايا :

١- الدقة في العمل

٢- السرعة في التنفيذ.

٣- الكفاءة والحرفة الفنية.

٤- الوضوح.

٥- الاستمرارية في العمل ، وعدم توقف النشاط الإداري بعد تغير القيادة.

٦- المعرفة الكاملة بالوثائق والمستندات.

٧- الخضوع الكامل للرؤوساء.

- خفض كلفة العمل.

- تقليل الاحتكاك بين العاملين.

هانت ! هانيل صفحة =)

← يرى العالم (فيبر) أن الشكل المستبد من البيروقراطية قادر على تحقيق أعلى درجات الكفاءة. وهو أفضل طريقة لتحقيق السيطرة الضرورية على الكائنات البشرية (الانسان العامل هو آلة)

عيوب النظرية البيروقراطية :

١- يعتبر النموذج البيروقراطي نمطاً مثالياً ، لا يمثل الواقع بل كان تجريداً نظرياً أو بناءً فكرياً.

٢- اهتمامه بشكل كبير بالتنظيم الرسمي وإهماله للتنظيم غير الرسمي.

٣- افترض أن أعضاء التنظيم يتصرفون وفقاً لأهداف التنظيم ورغباته ، وبذلك يكون قد أغفل الطبيعة النفسية والاجتماعية للإنسان ، واعتبره كالآلة ، الأمر الذي قد يؤدي إلى خفض كفاءة التنظيم.

٤- التزام أعضاء التنظيم بالقواعد والإجراءات الرسمية بشكل متشدد يضعف روح المبادأة والابتكار والنمو الشخصي. ويؤدي إلى جمود في السلوك من شأنه أن يخلق بعض المشكلات بين العاملين في المنظمة والمتعاملين معها. وغالباً ما يصف الناس البيروقراطيين بأنهم لا يكترثون إلا باتباع القوانين والتعليمات لأنه عندما لا تتكيف حالة فردية مع القوانين والتعليمات لا يرى البيروقراطي طريقة لمعالجتها. وبالنسبة للفرد الذي يبحث عن خدمة يبدو البيروقراطي مقابل الإحساس قاسي 💔 وفي العادة تقع اللوم على الروتين الحكومي بسبب انعدام القدرة على الاستجابة للحالة الفردية.

- اعتبر المنظمة نظاماً مغلقاً فتجاهل الإعتبارات الخارجية والتغيرات التي تطرأ على بيئة التنظيم التي لا
يمكن عزله عنها. لأن نجاح التنظيم لا يعتمد على العوامل الداخلية فحسب دائماً لابد وأن يتفاعل مع البيئة
الخارجية التي يعيش فيها.

← ركّز معي شوي:

يرى فيبر (Max weber) ← هاد الزلمة الي جننّا بالبيروقراطية!
أنه لا يمكن القيام بعمل إداري بطريقة غير طريقة عمل الموظفين ضمن مكاتب.
وأنه إذا ما قورنت البيروقراطية بالوسائل الأخرى هي من وجهة النظر التقنية والرسمية أكثر الطرق عقلانية

← يعني الخيار الوحيد في مجال الإدارة هو أن تختار بين البيروقراطية وبين الهواة
يرى فيبر أن المؤسسة البيروقراطية في تركيبها المثالي هي أكثر طرق التنظيم معقولية وكفاءة
ركّز الآخرون على جوانب الاختلال الوظيفي وغير المنطقي للمؤسسة البيروقراطية.

←(يعني صار عنا حرب!=)

بس النتيجة:
سواء اعتقد الناس أن المؤسسة البيروقراطية هي أفضل سبيل أو اعتقدوا أنها أداة سيئة.
هي تسيطر على المجتمع الحديث. وهي نتيجة منطقية لرد الفعل الايجابي للمجتمع الصناعي* الذي دعا
لـ توسع الحكومة في جميع أنشطة المجتمع بشكل عالي.
على الرغم من أن المؤسسة البيروقراطية تنطوي على كثير من المشاكل والصعوبات للحكومة إلا أنه يصعب
وجود حكومة بدونها.
قد يكون خيارنا الوحيد هو تعلم التعايش معها وتسخيرها لخدمة احتياجاتنا.

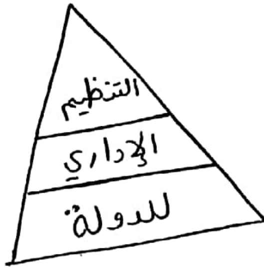
- * مرت المجتمعات بمراحل التطور التالية:

١- العصر البدائي ٢- العصر الزراعي ٣- العصر التجاري ٤- العصر الصناعي ٥- العصر المعرفي

↓ (١-٤)
(عصور ما قبل الثورة الصناعية).

شفت؟! خلصنا الفصل والله

قرّبنا نخلص ! ☺



الفصل الثالث =)

الفصل الثالث من مادة الـ Mid !=)

فصل سهل ، بس ركّز شوي ! =9

التنظيم الإداري للدولة

1. أنواعه
   - النظام الإداري المركزي (المركزية الإدارية)
     - التعريف
     - الأسس التي يقوم عليها
     - صوره
       - التركيز الإداري
         - التعريف
         - ايجابيات
         - سلبيات
       - عدم التركيز الإداري
         - التعريف
         - ايجابيات
         - سلبيات .
   - النظام الإداري اللامركزي (اللامركزية الإدارية) .
     - التعريف
     - الأسس التي يقوم عليها
     - صوره
       - اللامركزية المرفقية
         - التعريف
         - معايير تصنيف المؤسسات العامة
         - ايجابيات .
         - سلبيات
       - اللامركزية المرفقية
         - التعريف
         - ايجابيات
         - سلبيات
2. تنظيم الإدارة العامة في الأردن

التنظيم الإداري للدولة

وهي بلشنا!

ثانياً: أنواعه، صوره:

أولاً: المركزية الإدارية (النظام الإداري المركزي):

- التعريف:

وهي جمع مظاهر النشاط الإداري بيد السلطة المركزية التي تمارسه في جميع أنحاء الدولة، وعلى جهاز الحكومة المركزية في العاصمة وفروعه في مختلف المناطق القيام بإنجاز كافة الوظائف

- الأسس التي تقوم عليها:

أ- حصر الوظيفة الإدارية بالحكومة المركزية، إذ تتولى الحكومة المركزية مهمة إصدار القرارات النهائية في مختلف المواضيع الداخلة ضمن اختصاصها ولا تشاركها في ذلك أية هيئة إدارية أخرى.

ب- قيام التنظيم الإداري على أساس السلطة الرئاسية وعلى التبعية الإدارية.

◄ السلطة الرئاسية: تشير إلى ما يتمتع به الرئيس من الاختصاصات التي يواجه بها الرئيس مرؤوسيه الذين يرتبطون به برباط الخضوع والتبعية. فتتعدد وحدات الجهاز الإداري المركزي في العاصمة وتنتشر في الأقاليم لكنها تظل في إطار جهاز واحد.

- صورها:

1- التركيز الإداري: (وكذلك تدعى: الوزارية، المركزية البحتة، المركزية المتشددة، المركزية المطلقة):

- التعريف:

وهي الصورة الإدارية البدائية الأقدم ظهوراً التي تضمن للدولة وحدتها وسلطتها من أجل القيام بوظائفها المختلفة، حيث يكون النشاط الإداري جميعه محصوراً بالإدارة المركزية ولا يسمح للفروع في الأقاليم الانفراد باتخاذ القرارات فيه.

- الإيجابيات:

- وحدة الإدارة والتجانس في الأساليب التي تتبعها في جميع أرجاء الدولة.
- توجيه مواردها بشكل أمثل.
- بسط نفوذ الدولة وتوطيد أركانها.
- إقامة المرافق العامة التي تتطلب إمكانات بشرية عالية الكفاءة وإمكانات مادية بالغة.
- تحقيق المساواة بين سكان الدولة في الحصول على الخدمات وتحمل تكاليفها.

- سلبيات (المساوئ):

- تعقيد إجراءات إنجاز العمل بسبب ما يصاحبها من روتين.
- إثقال كاهل جهاز الدولة المركزي بأعباء المهام وانشغاله في أمور فرعية تضعف من قدرته على التخطيط.
- إضعاف روح المبادرة والإبداع لدى المواطنين سياسياً واجتماعياً، الذين يركنون إلى الاتكالية والاعتقاد على الدولة في توفير الخدمات وفرضها العمل مما يتعارض مع ضرورات التنمية السريعة.
- إن بُعد متخذي القرارات عن المناطق المحلية وعدم وقوفهم على حاجات سكانها يجعل تلك القرارات غير متفقة مع تطلعاتهم.
- تقليص مساءلة المواطنين للمسؤولين وعدم قدرتهم على تحديد مسؤولياتهم ومحاسبتهم عليها.
- تحميل المواطنين عناء الانتقال من أماكن سكناهم إلى العاصمة للحصول على الخدمات الضرورية.

◄ نظراً لتزايد النشاط الإداري للدولة، أصبح من الصعب تطبيق هذا النظام المركزي المتشدد.

- عدم التركيز الإداري: (وكذلك يدعى: اللاتركيزية، المركزية المخففة، اللاوزارية، المركزية المعتدلة)

- التعريف:
توزيع الوظيفة الإدارية بمقتضى هذا النظام فيما بين الإدارة المركزية في العاصمة وبين فروعها في مناطق الدولة وهنا يتطلب تفويض الموظفين الممثلين للوزارات والدوائر المركزية في أقاليم الدولة صلاحية اتخاذ بعض القرارات والبت في بعض الأمور الإدارية، مما يكون له الأثر الواضح في التخفيف عن كاهل السلطة المركزية مع الإبقاء على رابطة التبعية الإدارية لهؤلاء الموظفين لرؤسائهم في الوزارات والدوائر المركزية الموجودة في الدولة.

◄ من الأمثلة على المركزية المعتدلة: فروع الوزارات والدوائر المركزية كمديريات الصحة والزراعة.

الإيجابيات:
- الحفاظ على وحدة الدولة الإدارية بإتباع مبدأ التسلسل الرئاسي، حيث ترتبط الفروع بأجهزتها الرئيسية في الدولة.
- ملاءمة القرارات الإدارية للواقع المحلي لانطلاقها من ذلك الواقع.
- نقل الخدمة إلى المناطق المحلية مما يحد من عناء المواطنين وما يبذلونه في سبيل ذلك من جهد ومشقة.
- الإسهام في إعداد قيادات إدارية جديدة قادرة على تحمل المسؤولية.

سلبيات (العيوب):
- صعوبة مراقبة المركز الرئيسي لفروعه المنتشرة في الأقاليم بخاصة إذا كانت الدولة ذات أقاليم عديدة.
- صعوبة التنسيق بين فروع الجهاز المركزي المختلفة وذلك بسبب اختلاف مرتكزات القرار الإداري تبعاً للظروف المحلية.
- زيادة التكلفة المالية التي تتطلبها إدامة العمل في مثل تلك الفروع.

◄ ملاحظة هامة:
بالامتحان ع يلعب معك بالألفاظ يعني بدل ما يحكيلك عدم التركيز الإداري ع يحكيلك ← المركزية المخففة أو المعتدلة ! يعني ركّز عشان ما يضحك عليك =).

ثانياً: اللامركزية الإدارية (النظام الإداري اللامركزي):

التعريف:
تتمثل اللامركزية الإدارية في توزيع الوظيفة الإدارية فيما بين الجهاز الإداري المركزي وشخصيات معنوية عامة أخرى في الدولة - محلية أو مرفقية - تباشر وظيفتها تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية.

الأسس التي تستند عليها:
1- الاستقلال في الإدارة.
2- إشراف السلطة المركزية ورقابتها.

#صحيح!
ولا تدرس عالتصوير!!

◄ ويعتبر هذا الإتجاه العالمي نحو الإدارة المركزية (سبب ظهور اللامركزية الإدارية):

أ- اجراء تصحيحي للمركزية المفرطة التي رافقت بناء الدول الحديثة.

ب- أدركت الدول أن ادارة الموارد وتوفير الخدمات يصعب حصرها في إدارة مركزية واحدة.

صورها:

أ- (اللامركزية المرفقية) (اللامركزية المصلحية - اللامركزية الفنية - اللامركزية الوظيفية - اللامركزية الخاصة)

التعريف:

- هي أسلوب من أساليب إدارة المرافق العامة** ، يقصد بها ادارة مرفق عام بواسطة هيئة إدارية تمنحها القانون الشخصية القانونية، وتكون مستقلة عن السلطة التي أنشأتها إدارياً ومالياً.

- هي ما تسمى بالأردن (بالمؤسسات العامة).

- فالمؤسسة العامة منظمة شبيهة بالمؤسسات الخاصة تتمتع بالاستقلال المالي والإداري ويتمتع أعضاؤها بالسلطة اللازمة لإدارتها وتحقيق أهدافها.

- على الرغم من الاستقلالية التي تتمتع بها تلك المؤسسات إلا أنها مرتبطة عضوياً بجهاز الدولة الإداري.

تعريف المؤسسة العامة:

- منظمة تملكها السلطات العامة المركزية أو المحلية بنسبة ٥٠٪ أو قد تزيد.
- مشروع اقتصادي تملكه الدولة وتمنحه الشخصية المعنوية وتديره بأساليب تختلف عن إدارتها التقليدية غايته اشباع حاجات العامة ومصالحهم.

١- الوعاء الذي تمتزج فيه الحرية الإقتصادية والكفاية الإنتاجية مع المسؤولية العامة والرقابة الذاتية.
- كيان تنظيمي عام مستقل عن جهاز الدولة التقليدي تملكه الدولة كلياً أو جزئياً وتخضعه للرقابة التنفيذية والتشريعية لضمان كفاءة وفاعلية في استخدام الأموال العامة للصالح العام.
- شخص إداري أنشئ بقانون خاص لممارسة نشاط مالي أو صناعي أو تجاري أو زراعي له استقلاله المالي وحقوقه وأمواله المستقلة عن حقوق الدولة وأموالها.

معايير تصنيف المؤسسات العامة:

المعيار الهدفي: وتصنف وفقاً للهدف الذي تسعى إليه إلى ما يلي:

أ) مؤسسات عامة للخدمات: وهدفها تقديم خدمات ذات نفع عام ويجوز لها أن تحقق عوائد تغطي تكاليف الخدمة التي تقدمها كلها أو جزء منها أو حتى تحقيق عوائد ربحية.

ب) مؤسسات عامة إنتاجية: وهي التي تزاول أنشطة اقتصادية وتتبع في أعمالها أسس المحاسبة التجارية وتهدف بشكل أساسي إلى تحقيق الأرباح.

معيار طرق إنشاء المؤسسات:

أ- **الإنشاء الجديد**: حيث تنشأ المؤسسات نشوءً جديداً ← بمبادرة من الدولة أو بناءً على مطالبة مجموعة من أفراد المجتمع ايجاد منظمة تقوم بأعمال محددة يحتاج لها المجتمع.

← طرق إنشائها:

١- بموجب قانون خاص لكل منها يحدد كافة الأمور التنظيمية والإدارية والمالية التي تضمن قيامها بعملها

٢- إصدار قانون عام يحكم إنشاء جميع المؤسسات العامة في الدولة تحدد بموجبه الخطوط العريضة لعمل جميع تلك المؤسسات، على أن تنشأ كل مؤسسة منها بموجب نظام خاص بها.

← غاية ذلك: إعطاء المؤسسات العامة قدراً أكبر من المرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية.

** المرافق العامة: نشاط تباشره سلطة عامة للوفاء بحاجة ذات نفع عام.
(نبها مفهوم=٩)

- بموجب أنظمة تصدر عن السلطة التنفيذية فيها بهدف ضمان إجراءات التعديلات اللازمة على نظامها دون اللجوء إلى السلطة التشريعية.
- غرض ذلك: تفادياً للتأخير والتعقيد في الإجراءات المصاحبة لعملية إصدار القوانين أو تعديلها.
وتعزيزاً لقدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لأية متغيرات بيئية.

٢) **الإنشطار:** حيث تتشكل مؤسسة عامة نتيجة انفصال قسم أو دائرة عن التنظيم الأم التي قد تكون وزارة أو دائرة مركزية وهنا يمكن أن يكون الانفصال:
- ناجم عن قيام مجموعة من الموظفين في الدائرة الأم بإطلاق فكرة لعمل جديد يعتقدون بأن على دائرتهم أن تؤديه. فيسعى هؤلاء الموظفين إلى الإنفصال عن الدائرة الأم وتشكيل مؤسسة جديدة تنبثق عنها ويتوقف نجاحها على: كمية الدعم الذي يحصلون عليه من البيئة الخارجية وعلى مقدار الدعم الذي تستطيع تلك المجموعة جلبه.
- قد يكون الانفصال بسبب اهتمام السلطة المركزية بأهداف قسم معين ترى من الأفضل له وضمنه لتحقيق تلك الأهداف عن الدائرة الأم بإنشاء مؤسسة عامة تتمتع بالإستقلال الكافي والتخصص والمرونة والقدرة على تحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

← مثال: انفصال دائرة المواصفات والمقاييس عن وزارة الصناعة والتجارة وتشكيل كيان جديد اسمه (مؤسسة المواصفات والمقاييس).

٣) **التأميم:** ويكون التأميم بنزع ملكية القطاع الخاص لاعتبارات منها:
أ- اعتبارات ايدلوجية ← تتمثل بالرغبة في السيطرة على القطاع العام
ب- اعتبارات موضوعية ← هدفها تحقيق المصلحة العامة.
سؤال امتحان في الـ Mid !=٩ (احفظهم منيح) ليش منحل تأميم؟! =)

في الأردن تم إنشاء بعض المؤسسات العامة لإدارة بعض النشاطات التي تم تأميمها بهدف تحقيق المصلحة العامة (اعتبارات موضوعية) مثل: مؤسسة النقل العام، مؤسسة الملكية الأردنية (عالية)
مؤسسة التسويق الزراعي.

← ملاحظة:
احفظ الأمثلة منيح! حتى لو كتار! اكتبهم، غنيهم، بدرشهم! =٩ المهم احفظهم!
← عنزع أكيد =٩

٤) **الدمج التنظيمي:** ويتمثل في دمج مؤسسة عامة في مؤسسة أو منظمة عامة أخرى تمارس نشاطاً مماثلاً لأسباب عديدة منها:
- تحقيق الأهداف بدرجة أفضل
- تقليص التكاليف.
- الحد من عدد أجهزة القطاع العام.
- منع الإزدواجية في العمل.

مثال: أ) مؤسسة الاسكان والتطوير الحضري ← بدمج مؤسسة الإسكان مع دائرة التطوير الحضري
ب) مؤسسة الإذاعة والتلفزيون ← بدمج مؤسسة التلفزيون الأردني مع دار الإذاعة.

** التأميم: نقل ملكية منظمة اقتصادية من القطاع الخاص إلى ملكية الأمة لاستثمارها فيما يحقق مصلحة العامة.

١) **معيار مدى مساهمة الدولة في ملكية المؤسسة:**

أ- مؤسسات تعود ملكيتها الكاملة للدولة.

ب- مؤسسات تساهم الدولة في رؤوس أموالها بنسب معينة، ويشترط بعض الباحثين أن لا تقل هذه النسبة عن ٥٠٪ وفي هذه الحالة فإن الدولة تشترك مع القطاع الخاص في ملكية هذه المؤسسات وإدارتها.

٢) **معيار طبيعة النشاط:** ويعتمد على طبيعة النشاط الذي تؤديه المؤسسة العامة.

أ- المؤسسات العامة الاقتصادية: وهي المؤسسات التي تمارس نشاطاً صناعياً أو تجارياً أو زراعياً
مثال: المؤسسات الاستهلاكية المدنية.

ب- المؤسسات العامة المالية: وهي التي تتولى تمويل المجهودات التنموية بوساطة القروض الميسرة
مثال: مؤسسة الإقراض الزراعي (١)، بنك تنمية المدن والقرى (٢)، صندوق التنمية والتشغيل (٣).

ج- المؤسسات العامة الاجتماعية: وهي مؤسسات التضامن والتكافل الاجتماعي
مثل: المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (١)، صندوق المعونة الوطنية (٢)، صندوق الزكاة (٣).

د- المؤسسات العامة الإعلامية: وهي التي تتولى المسؤولية الإعلامية مثل مؤسسة الإذاعة والتلفزيون.

هـ- المؤسسات العامة الإدارية: وهي المؤسسات التي تقوم بأحد أوجه النشاطات التكميلية للدولة حيث تقتصر أعمالها على مجرد تقديم الخدمات. مثل (سلطة المياه).

و- المؤسسات العامة التعليمية والثقافية: وهي التي تتولى تقديم خدمات التعليم العالي والبحث العلمي مثل الجامعات الرسمية.

٣) **المعيار الجغرافي:**

أ- مؤسسات عامة تقدم خدماتها لكافة أرجاء الدولة وأقاليمها.

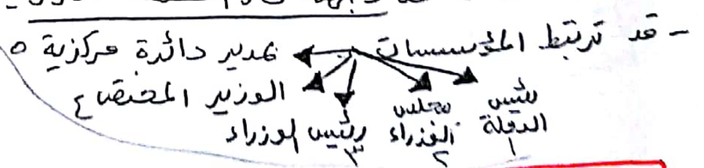
ب- مؤسسات عامة تقتصر خدماتها على إقليم معين ← الهدف:
- ارتقاء الدولة بمستوى الخدمة والتنظيم لإقليم معين ترى أهميته فتواجه تطويره ورفع سوية الخدمة فيه وتحسين بنيته التحتية فتنشئ مؤسسة عامة تقتصر عملها على هذا الإقليم دون سواه.

مثال: سلطة إقليم البتراء (١) - سلطة العقبة الاقتصادية الخاصة (٢) - سلطة وادي الأردن (٣).

٤) **معيار الارتباط:**

تختلف الجهات المركزية التي ترتبط بها المؤسسات العامة ← تبعاً للأهمية دور النشاط الذي تؤديه تلك المؤسسات من وجهة نظر السلطة المركزية.

- قد ترتبط المؤسسات



٥) **معيار السوق:** تمارس المؤسسات العامة نشاطها وفق مجالات تسويقها، فبعضها يحتكر تقديم السلع والخدمات وبعضها يعمل في ظل تنافسية لمنع الاحتكار. مثل: المؤسسة الاستهلاكية المدنية.

← احفظ الأمثلة مشان الله! =٩

يعني مثال ← صندوق الزكاة مثال ع ايش!

الايجابيات :

- الابتعاد عن الروتين والتعقيدات المصاحبة للعمل في وزارات الدولة وما يترتب على ذلك من تأخير في الإنجاز وبطء في الاستجابة للمستجدات وظروف البيئة المحيطة.
- استقطاب الكفاءات والمهارات الفنية اللازمة لإنجاز العمل بشكل فاعل.
- تقليص حجم البطالة بزيادة فرص العمل.
- حاجة الدولة لمشروعات تحقق أرباحاً تدعم بها موازنتها.
- الحد من الاحتكار والغلو في تحقيق الأرباح التي تلجأ إليه بعض مؤسسات القطاع الخاص.
- تمكين بعض المرافق الفنية من اختيار أساليب العمل التي تلائمها دون التقيد بالأساليب المتبعة في وزارات الدولة وأجهزتها المركزية.
- العمل على تنمية أقاليم الدولة التي تحتاج للتطوير وتحسين مستوى معيشة مواطنيها والعمل على استقرارهم والحد من هجرتهم.
- توفير المناخ المناسب لاستثمار الثروات القومية والطاقات التي تحقق عوائد اقتصادية مجزية وتنشيط الاقتصاد الوطني وربطه بسياسات التنمية وخططها.

السلبيات (العيوب) :

- يرى البعض عدم التوسع في إنشاء المؤسسات العامة لأن كثيراً من هذه المؤسسات من وجهة نظرهم وبخاصة في الدول النامية تكون متعثرة وتزاحم* القطاع الخاص الذين يطالبون بتحويلها:
- 1) القطاع الخاص في حالة المشروعات الربحية.
- 2) مؤسسات تطوعية في حالة المشروعات غير الهادفة للربح.
- يرى البعض بأنها تخلق نوعاً من الحساسية بين الموظفين في الدولة لأن الرواتب التي ترفعها هذه المؤسسات لكوادرها عالية إذا ما قورنت برواتب نظرائهم في أجهزة الدولة الأخرى.

- اللامركزية [illegible]:
- التعريف:

تقوم على توزيع الوظيفة الإدارية للدولة بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة تمارس نشاطاتها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية، وبهذا يكون مصطلح اللامركزية الإقليمية مرادفاً لمفهوم (الإدارة المحلية) ذلك التنظيم الإداري القائم على وجود مصالح محلية تتميز عن المصالح القومية يسعى لتحقيقها ضمن المنطقة المحلية وفي حدود الاختصاصات التي حددها القانون وتحت رقابة خاصة وإشراف من السلطة المركزية.

- المزاحمة: تفوق المؤسسات العامة في الحصول على الموارد المتاحة واستيراد السلع والمنتوجات بشكل أكبر من القطاع الخاص بسبب ما تتمتع به من سلطة.

تعبت؟!
هانت! بس شوي
علاوة عالية؟!
تنسى التعب =)

الايجابيات (المزايا):

- تفهم المواطن لأسلوب الإدارة الذاتية وتحمله الأعباء والمسؤوليات ومبادرته في التصرف وعدم الإتكال على الأجهزة المركزية.
- تربية المواطنين تربية صالحة والإسهام في تنشئة القيادات المحلية وتدريبها.
- تعزيز الإنسجام والتوافق بين السكان، حيث يتاح للسكان المحليين وممثليهم فرصة اكتساب الخبرة في مجال حل الأزمات والصراعات في إطار مجتمع محلي تمكن إدارته.
- مراعاة حاجات السكان المحليين ورغباتهم حسب ظروف مناطقهم الخاصة والتخطيط للمشروعات وتنفيذها وتنويع أساليب النشاط الإداري حسب تنوع تلك الحاجات المحلية.
- توفير فرص عمل جديدة في المناطق المحلية والحد من الهجرة للمدينة مما يخفف من معدلات البطالة التي تتفاقم في معظم دول العالم، ويخفف من أعباء التضخم الوظيفي.
- تحقيق العدالة الضريبية كون منطقة الايراد هي المخصوصة بالإنفاق، مما يولد الرضا لدى السكان اتجاه الدولة.
- تخفيف العبء عن كاهل الحكومة المركزية بعد اتساع نشاط الدولة وتعدد ميادينه وتعقد الحياة في كل مجالاتها.

← ملاحظة مهمة:

في الامتحان رح يجيبلك ايجابية أو سلبية ويطلب منك تحكيله هاي ميزة أو سلبية أي نوع! يعني احفظ منهم ٣ والباقي ميّز كل وحدة لايش =) ركّز مشان الله =9

السلبيات (العيوب):

- إن قيام وحدات إدارية ذات استقلال داخل الدولة قد ينجم عنه غرس بذور التجزئة والإخلال بوحدة الدولة وكيانها.
- قيام الهيئات المحلية قد يؤدي إلى تغليب الصالح المحلي على الصالح العام*

* الصالح العام: مجموعة الأفكار والنشاطات والخدمات والمشاريع ذات النتائج المفيدة لمعظم المواطنين في الدولة.

- عدم قدرة بعض الهيئات المحلية على النهوض بخدمات المجتمع المحلي واشباع احتياجات السكان بسبب
  - ضعف الإمكانات المادية والبشرية
  - اقتصار دور هذه الإدارات على بعض الأعمال الهامشية والدعائية.
- قد ينتج عن وجود الإدارة المحلية في بعض المجتمعات المحلية بعض الصراعات والنزاعات نتيجة لقلة الوعي لدى السكان مما يثير الشقاق والنزاعات التي تحد من التعاون والمشاركة التي تعتبر الأساس الذي تعتمد عليه الإدارة المحلية في إنجازها لأعمالها المختلفة.
- قد ينتج عن وجود الإدارات المحلية هدر للمال العام نتيجة زيادة النفقات الإدارية المختلفة.

← اكّز معي شوي :9

بسبب هذه العيوب، يرى البعض أن نجاح الإدارة المحلية أمر مشكوك فيه (ليش؟!) طبيعة العصر الذي نعيش تتطلب إدارات ذات كفاءة عالية تضمن إنجاز العمل المطلوب

← طب شو نعمل؟! (متطلبات نجاح الإدارات المحلية):

أ- توفير العناصر البشرية الكفؤة المدربة والمؤهلة للعمل في المجالس المحلية.

ب- تحسين الشروط الواجب توافرها في المرشحين لعضوية المجالس المحلية من حيث توافر المؤهلات العلمية أو الخبرة العملية.

ج- التركيز على تنمية الموارد الذاتية للمجالس المحلية لتوفير الأموال اللازمة التي تمكنها من القيام بدورها الهام اتجاه المواطنين.

◄ ركّز معي كمان شوي بس =٩

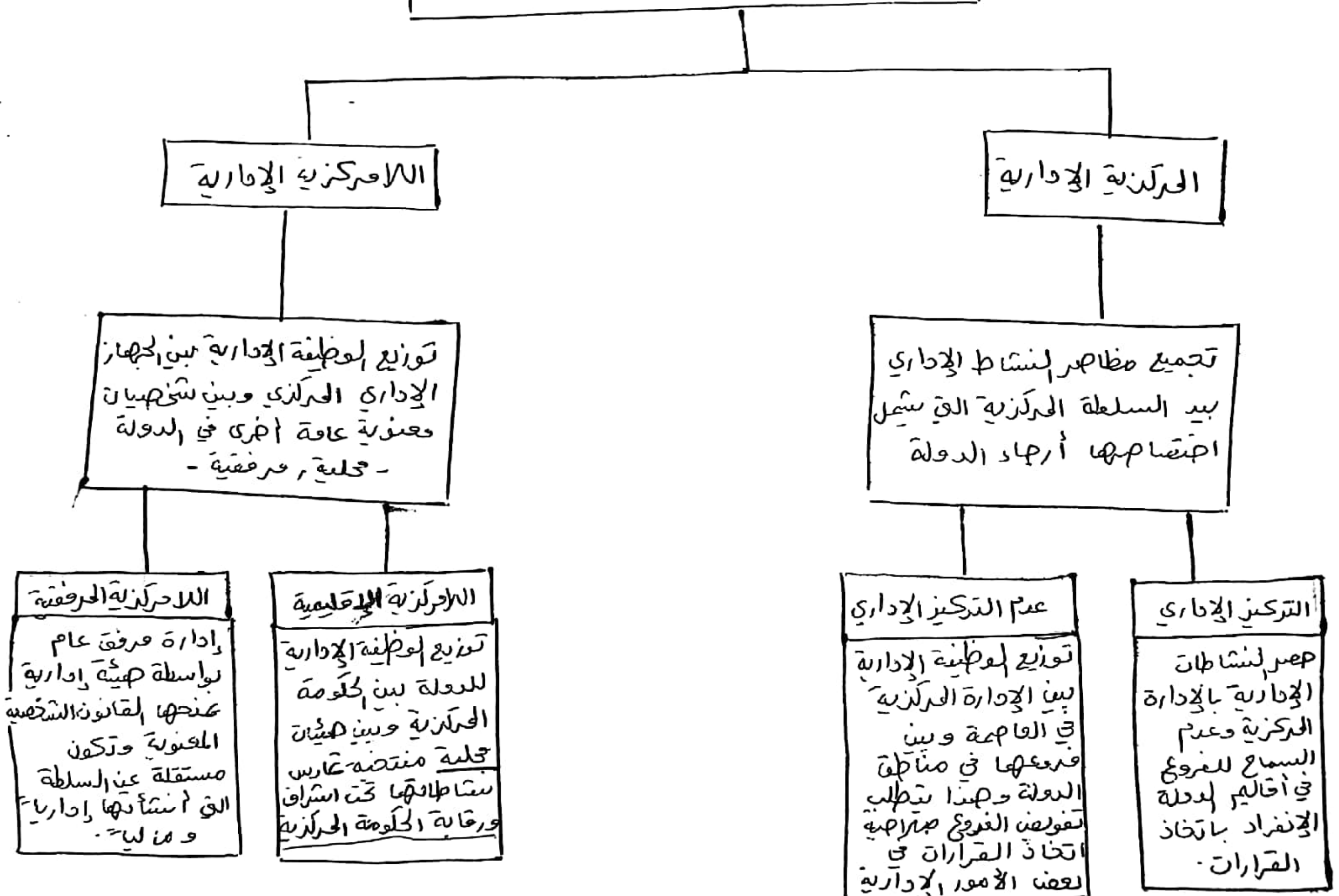
هلّا شوف! حكينا عن المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية، صح؟!

حكينا إنه المركزية الإدارية (المطلقة) لا تسمح بقيام المؤسسات العامة أو الإدارات المحلية! ليش؟!

حكينا لأنها تحرص على حصر النشاط الإداري بيد جهاز الدولة المركزي

هو التنظيم الذي يقوم على عدم التركيز الإداري رغم ما فيه من تفويض للموظفين العاملين في فروع الأجهزة المركزية المنتشرة عبر المناطق المحلية في الدولة من اتخاذ بعض القرارات في شؤون معينة لا تعتبر إدارة محلية أو مؤسسة عامة.

لامركزية مرفقية — لامركزية اقليمية



ملخص سريع! =٩

بس قبل ما تحفظ، افهم =)

احفظه زي اسمك! (=

ما تخاف! سهل سهل =)

(الفرق بين اللامركزية الإقليمية ,اللامركزية المرفقية وعدم التركيز الإداري)

وجه المقارنة	اللامركزية الإقليمية	اللامركزية المرفقية	اللاتركيزية عدم التركيز الإداري.
موقعها على خارطة التنظيم الإداري.	إحدى صور اللامركزية	إحدى صور اللامركزية	إحدى صور المركزية المتطورة.
الهدف الرئيسي لإنشائها	هدف سياسي ,فهي ظاهرة سياسية هدفها ترسيخ مبادئ الديمقراطية	هدف إداري ,فهي ظاهرة إدارية هدفها إدارة بعض المرافق العامة باستقلالية	ظاهرة إدارية ,هدفها تخفيف العبء عن السلطة المركزية وتسهيل تقديم الخدمة للمواطنين.
الرقابة	وصائية	وصائية	رئاسية
الصلاحيات	اختصاصات أصلية	اختصاصات أصلية	اختصاصات مفوضة
أسلوب اختيار مجالسها	الإنتخاب المباشر	لا يشترط الإنتخاب	ـــــ
النطاق الجغرافي للعمل	تمارس اختصاصاتها ضمن منطقة محلية محددة	تمتد نشاطها ليشمل أرجاء الدولة	تمارس اختصاصاتها ضمن منطقة محلية محددة
شمولية الاختصاصات	تمارس اختصاصات شاملة لجميع الشؤون المحلية المحددة في القانون.	لكل مؤسسة عامة اختصاصاً محدداً بموجب قانون إنشائها.	تمارس اختصاصاً محدداً تبعاً لاختصاص الجهاز المركزي الذي ترتبط به.
إصدار القرارات وإبرام العقود	تصدر القرارات وتبرم العقود باسمها.	تصدر القرارات وتبرم العقود باسمها.	تصدر القرارات وتبرم العقود باسم الدولة.
الاستقلال الإداري والمالي	مستقلة	مستقلة	غير مستقلة.
النظام القانوني	تتسم بالوحدة والتجانس	تتسم بالتعدد والتنوع.	ـــــ

شفت كيف سهل!؟ (=



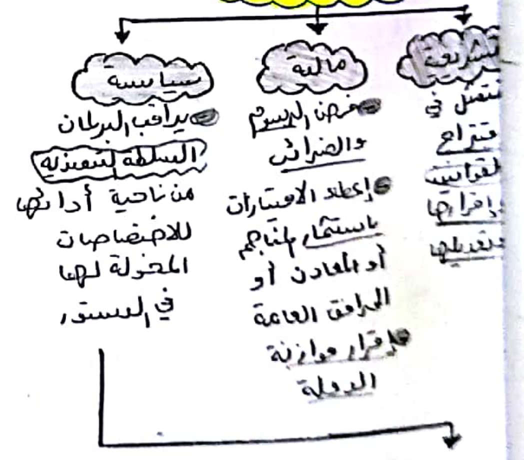
٢ تنظيم الإدارة العامة في الأردن

الإدارة الحكومية في الأردن

السلطة التشريعية

- تناط بمجلس الأمة والملك
  - مجلس النواب
  - مجلس الأعيان
- ويعيّن الملك أعضاء مجلس الأعيان الذين لا يزيد عددهم عن نصف عدد النواب ويعين من بينهم رئيساً له ويقبل استقالاتهم/ فيما يتألف مجلس النواب من أعضاء منتخبين انتخاباً سرياً ومباشراً.

وظائف البرلمان



- وقد منح البرلمان هنا حق إتهام، لأنه يمثل إرادة الشعب ويعبر عن اهتماماته.

هي رقابة البرلمان للحكومة

فوق

في الصفحة القادمة لأنه ما في وسع = ٩

السلطة القضائية

- تتولاها المحاكم على اختلاف أنواعها، وتصدر جميع الأحكام وفق القانون باسم الملك.
- وتقسم المحاكم إلى:-

أ. **المحاكم النظامية**:- ويقصد بها المحاكم العادية التي لها حق القضاء في القضايا المدنية والجزائية وهي:
- محاكم البداية
- محاكم الصلح والاستئناف
- محاكم التمييز

ب. **المحاكم الإدارية**: تعتبر محكمة العدل العليا المحكمة الإدارية الوحيدة في الأردن وتنظر في مجال المنازعات الإدارية.

ج. **المحاكم الدينية**: وتقسم إلى
- المحاكم الشرعية
- مجالس الطوائف الدينية الأخرى.

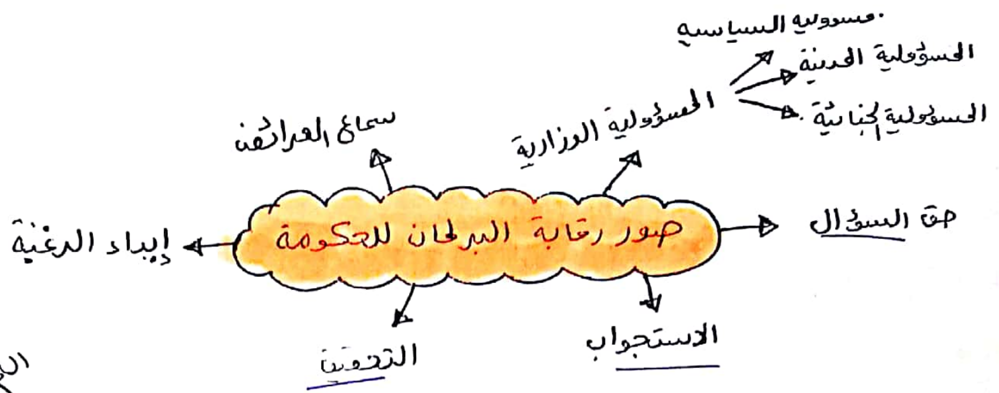
د. **المحاكم الخاصة**: مثل محكمة ضريبة الدخل - محكمة الجمارك - محاكم البلديات.

السلطة التنفيذية

- يعتبر الملك رأسها
- وتتولاها بواسطة وزرائه وفق أحكام الدستور، فهو يعين رئيس الوزراء ويقيله ويقبل استقالته ويعين الوزراء ويقيلهم ويقبل استقالاتهم بناءً على تنسيب رئيس الوزراء.
- يمارس الملك صلاحياته باعتباره رئيساً للإدارة العامة بإرادة ملكية
- الإرادة الملكية: موقعة الملك من رئيس الوزراء والوزير أو الوزراء المختصين ويبدي الملك موافقته بتثبيت توقيعه فوق التواقيع المذكورة.
- ويتألف مجلس الوزراء من رئيس الوزراء ومن عدد من الوزراء حسب الحاجة والمصلحة العامة
- وظيفة مجلس الوزراء: يتولى مسؤولية إدارة جميع شؤون الدولة الداخلية والخارجية باستثناء ما قد يعهد أو عهد به من تلك الشؤون إلى أي شخص أو هيئة أخرى
- وهو يستمد اختصاصاته من طبيعة الوظيفة التنفيذية ومن أبرزها

تحت

في الصفحة القادمة لأنه برضه ما في وسع !=٩



هاد السهم الي في الصفحة الي قبل ع اليمين

يلا نفهم شو هاد الحكي الغريب =

١- السؤال: أي استفهام عضو البرلمان من رئيس الوزراء أو الوزراء عن أمر يجهله في شأن من التي تدخل في اختصاصاتهم أو رغبته في التحقق من حصول واقعة معينة أو استعلامه عن نية الحكومة في أمر من الأمور.

٢- الاستجواب: أي محاسبة الوزارة أو أحد الوزراء عن تصرفه في شأن من الشؤون العامة.

٣- التحقيق: أي حق البرلمان في إجراء تحقيقات بقصد الوصول إلى معرفة أمور معينة.

٤- إبداء الرغبة: أي حق أعضاء البرلمان في تقديم اقتراحات للسلطة التنفيذية للقيام بأي عمل ذي أهمية يدخل في اختصاصها.

٥- سماع العرائض: وهي المطالب والشكاوى التي تقدم للبرلمان من قبل المواطنين حول أمورهم الشخصية أو ما له صلة بالشؤون العامة.

٦- المسؤولية الوزارية:

أ- المسؤولية السياسية: بموجبها تكون هيئة الوزارة مسؤولة تضامنياً أمام مجلس النواب عن السياسة العامة للدولة، كما أن كل وزير مسؤول أمام مجلس النواب عن أعمال وزارته وبالتالي فإن الوزارة التي لا تحوز ثقة البرلمان لا تبقى في الحكم ويجب أن تتخلى عنه وكذلك الأمر بالنسبة للوزير.

ب- المسؤولية المدنية: أي التزام الوزراء بتعويض الضرر الناتج عن تصرفاتهم أثناء أداء وظائفهم.

جـ- المسؤولية الجنائية: أي محاكمة الوزراء عما ينسب إليهم من جرائم ناتجة عن تأدية وظائفهم بعد إحالتهم إلى النيابة العامة ومن هذه الجرائم: الخيانة العظمى - إساءة استعمال السلطة - الإخلال بواجب الوظيفة.

هاد السهم الي في الصفحة الي قبل ع الشمال =

← يستمد مجلس الوزراء اختصاصاته من طبيعة الوظيفة التنفيذية ومن أبرزها:

أ- تقرير وتنفيذ السياسة العامة للدولة على الصعيدين الداخلي والخارجي مع ممارسة كافة الاختصاصات اللازمة.

ب- الإشراف والرقابة على جميع أعمال الدولة في ظل السياسة العامة المقررة.

جـ- إسداء المشورة وتحمل المسؤولية عن الملك أمام البرلمان.

د- تسيير المرافق العامة طبقاً للمبادئ والأسس المقررة في الدستور والتشريعات.

(*) وتتكون السلطة التنفيذية من:

- الوزارات - الدوائر المركزية - المؤسسات العامة

(←) الوزير مسؤول عن جميع الشؤون المتعلقة بوزارته وعليه أن يعرض على رئيس الوزراء أي مسألة خارجة عن اختصاصه.

محذوف ص 73
مهم جداً

العلاقة بين السلطات الثلاث.

← أخذ الدستور الأردني مبدأ (الفصل بين السلطات)، ولكن ليس بصورة مطلقة!
بل أوجد بينها تعاوناً وتعاضداً.

يلّا نشوف كيف!

* مظاهر تعاون السلطة التشريعية والتنفيذية:

- بالنسبة للسلطة التشريعية:

أ- اشتراك السلطة التشريعية بأعمال السلطة التنفيذية بطريق غير مباشر وذلك من خلال القوانين التي تسنها لتنظيم مختلف أعمال السلطة التنفيذية.

ب- إبداء الملاحظات والاقتراحات بشأن سير العمل في مصالح الدولة.

ج- رقابة البرلمان للحكومة مما يمكنه من توجيه مجريات الأمور في الدولة.

- أما بالنسبة للسلطة التنفيذية:

أ- فإنها تشترك في عملية التشريع عن طريق اقتراح القوانين وحق التصديق عليها وإصدارها ونشرها.

ب- إصدار القوانين المؤقتة في حالة ← عدم انعقاد البرلمان أو حله.

ج- كما تمتلك السلطة التنفيذية مجموعة من الوسائل التي تستطيع بموجبها التأثير على البرلمان ومراقبته ومن هذه الوسائل:

- إجراء الانتخابات الخاصة بمجلس النواب.
- دعوة البرلمان للانعقاد في الدورات العادية وغير العادية والاستثنائية.
- حق تأجيل جلساته وفض جلسات البرلمان.
- حق حل البرلمان.
- حق تعيين أعضاء مجلس الأعيان.

* مظاهر تعاون السلطة القضائية مع السلطة التشريعية والتنفيذية:

- بالنسبة للسلطة التشريعية:

أ- هي التي تضع القوانين التي تنظم وضع السلطة القضائية.

ب- تفسر القوانين التي تطبقها المحاكم المختلفة في النزاعات المطروحة أمامها.

ج- يستطيع البرلمان التدخل في أحكام المحاكم عن طريق إصدار قانون (العفو العام) حيث يمحو وصف الجريمة والعقوبة بالنسبة لطائفة من الناس أو بالنسبة لطائفة من الجرائم.

- أما بالنسبة للسلطة التنفيذية:

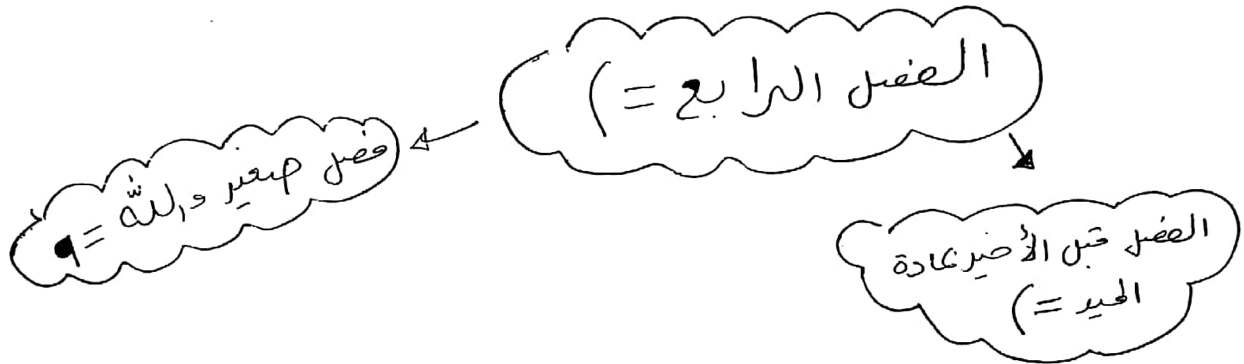
أ- تشارك في تعيين القضاة وترقيتهم وتأديبهم وعزلهم.

ب- لها حق تصديق بعض الأحكام كحكم الإعدام الذي لا ينفذ إلا بعد تصديق رئيس السلطة التنفيذية (رئيس الوزراء).

ج- كما أن لرئيس السلطة التنفيذية حق إصدار (العفو الخاص) وتخفيف العقوبة في بعض الأحكام القضائية.

وخلص هالفصل الطويل =)
لولولولوليش!

قرّبنا نخلص ال msd !



القطاع العام: نشأته وتطوره

صراحة فصل ما إله خريطة =(
اقرأ ، افهم ، احفظه كقصة وبالمنطق ع
تجيب علامة، صدّقني =(

المنطق! =(

القطاع العام

فكرة عامة:

في بدايات القرن العشرين اتسع دور العمل الحكومي اتساع كبير، حيث شمل نشاط الدولة قطاعات وميادين كانت في السابق مقصورة على القطاع الخاص. وتحولت مهمة الدولة من مفهوم الحراسة وضمان الأمن والعدل إلى دولة الإدارة وذلك بسن القوانين والتشريعات المختلفة والمشاريع الإغاثية ورفع مستوى المجتمعات.

في المجتمعات الرأسمالية:

تقوم فلسفتها على بقاء نشاط الإدارة العامة عند حده الأدنى وعدم المساس بحقوق الأفراد الثابتة أخذت تتراجع بفلسفتها وأخذ النظام الرأسمالي يتدخل في النشاط الاقتصادي وتوجيهه، خاصة في أوقات الأزمات الاقتصادية وظروف الحرب الكونية التي مرت بها والفترة التي أعقبتها، وما خلفته من مشاكل اقتصادية واجتماعية كانتشار الفقر والبطالة والاحتكار. مما استدعى تدخل الحكومة لتصحيح المسار الاقتصادي وحماية الصالح العام. وظهرت الدعوة إلى تدخل الدولة بشريكاً في عمليات الاستثمار والإنتاج ودعم الاقتصاد بالدعم المالي الحكومي لتجاوز الأزمات الاقتصادية.

وقد تمثل هذا التدخل من خلال: (المحاور الرئيسية لعمل الحكومة)

أ- إنشاء العديد من المشاريع الحكومية العامة

ب- تأميم العديد من المرافق الحيوية كالفحم والكهرباء والغاز والنقل من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية ودعم الاقتصاد وتوفير فرص العمل.

جـ- منح الامتيازات والبرامج الاجتماعية كالقروض والمنح الدراسية للطلبة وبرامج الإسكان لذوي الدخول المنخفضة وبرامج الرعاية الطبية وغيرها.

في الدول الاشتراكية:

سادت الملكية العامة فهيمنت الدولة على مقدرات البلاد الاقتصادية وأشرفت على جميع عمليات الإنتاج والتوزيع بغية تحقيق العدالة ومنع الاستغلال مما قلص دور القطاع الخاص فصار محدوداً جداً.

أما الدول النامية:

فقد حرصت منذ استقلالها السياسي على تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي لشعوبها وذلك من أجل اللحاق بالدول المتقدمة ونظراً لضعف القطاع الخاص وقلة خبرته ومحدودية مشاركة السكان في تلك الفترة فقد أخذت الإدارة العامة على عاتقها تحقيق تلك الأهداف وقامت بتحفيز القطاع الخاص على زيادة مشاركته فاتبعت الاقتصاد المختلط الذي يعرف بأنه: درجة من الحرية الاقتصادية ممزوجة بتخطيط اقتصادي مركزي.

Free market

افهم ثم افهم ثم افهم ثم احفظ =)

← لقد حددت الجمعية العامة للأمم المتحدة في تقرير لها الأدوار التي يمكن أن تنتهجها الإدارة العامة في الدول النامية : (طرق تدخل الإدارة العامة في النشاط الاقتصادي).

① **الدور المشجع :**

كيف؟! ← تقوم بذلك من خلال (١-) منح القطاع الخاص بعض التسهيلات مثل الإعفاء من الضرائب على بعض الاستثمارات سواء لفترة زمنية معينة أو بنسب معينة في بعض المناطق التي ترغب الدولة في تنميتها (٢-) حماية السلع المنتجة محلياً بواسطة الحماية الجمركية (٣-) تقدم بعض الدول قروضاً ميسرة السداد بفوائد قليلة للمستثمرين المحليين بغية حفزهم على الاستثمار. (٤-) يمكن اعتبار الإجراءات الإدارية المبسطة في الحصول على رخص الاستثمار من أجهزة الدولة نوعاً من السياسات المشجعة على جلب المستثمرين

② **الدور المكمل :**

تقوم الإدارة بدور يكمل دور القطاع الخاص فتدخل كمستثمر في المجالات التي يرى القطاع الخاص عدم جدوى الاستثمار بها.

[illegible]

③ **دور المنافس :** شركة الاتصالات

تقوم الإدارة العامة بمنافسة القطاع الخاص بإنشاء مشاريع معينة بغرض :

أ- كسر الاحتكار   ب- منع رفع الأسعار   ج- الحيلولة دون طرح سلع رديئة النوعية.

④ **الدور الشريك :** شركة الاتصالات

يدخل القطاع العام شريكاً للقطاع الخاص في بعض المشاريع (ليش؟!) :

أ- لأهمية الاستثمار الاستراتيجية للأمن القومي للدولة واقتصادها.

ب- لمشاركة رأس المال الأجنبي بهدف تشجيعه على الاستثمار،   ج- فرض الرقابة عليه

د- لتمكين القوى البشرية المحلية من استيعاب التكنولوجيا الحديثة المستخدمة لضمان حسن استخدامها مستقبلاً بشكل منفرد.

⑤ **الدور الإحلالي :** (المسيطر) شركة الكهرباء

يحل القطاع العام محل القطاع الخاص بالتأميم إما بدفع التعويض المناسب أو بالمصادرة أو الاستيلاء.

وغالباً ما يكون غرض هذا التالي ما يأتي : حصر

أ- تحقيق المساواة الاجتماعية وإرساء دعائم المجتمع الاشتراكي.

ب- تمكين الدولة من استخدام وسائل الإنتاج بأقصى كفاءة.

ج- تحقيق الديمقراطية بتمليك الناس مصادر الثروة الوطنية.

د- تحسين مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين.

⑥ **الدور المنظم :**

مع تنامي دور القطاع الخاص وتزايد الاعتماد عليه، تزايد الاهتمام بدور الدولة المنظم لنشاطات هذا القطاع فأنشئت هيئات مستقلة للتنظيم والرقابة تعمل على منح التراخيص ومراقبة الجودة وضبط السلوك الاحتكاري وحماية مصالح المستهلكين والمستثمرين على حد سواء مثل : هيئة تنظيم الاتصالات وهيئة تنظيم قطاع النقل العام وهيئة تنظيم قطاع الكهرباء.

← احفظ النقاط الرئيسية زي السلاح!

* سبب تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي: مهم جداً جداً

أ- عامل عملي ← يهدف إلى حماية الصالح العام.

ب- عامل سياسي عقدي ← يرى أن لا بد من إنهاء الملكية الخاصة بالتأميم لعدم ملاءمتها.

* في الأردن كان للقطاع العام دور مهم في:-

رسم السياسات الاقتصادية وتوجيهها لصالح الاقتصاد الوطني ع في ذلك:

أ- سياسات الدعم والتسعير لبعض السلع والخدمات.

ب- إنشاء مشاريع البنية الأساسية وتطويرها.

ج- المشاركة مع القطاع الخاص في إنشاء المشاريع الإنتاجية الكبيرة كالمشاريع التعدينية في الاسمنت والفوسفات والبوتاس وخدمات الكهرباء التي عجز القطاع الخاص عن الاستثمار منها (ليش؟!) = ؟

* لكلفتها العالية * ارتفاع درجة المخاطرة منها * لأنها لا تدر عائداً إلا بعد فترة طويلة.

* زاد نشاط الدولة ← زاد العبء على الدولة ← أخذ نشاطها يتراجع ← أخذت الدول كالأردن تعتمد على مؤسسات المجتمع الخاص لمواجهة متطلبات الأفراد

* بس زاد نشاط القطاع العام، هذا اللي صار في الأردن (ممكن نحكي سلبيات زيادة نشاط القطاع العام) = ؟ مهم

- زيادة المشكلات الاقتصادية على حساب الأولويات السياسية

٢- عجز الموازنات العامة وقضايا الدين العام وتعقيداتها

١- تضاؤل المساعدات والهبات والتحويلات المالية للعاملين في الخارج.

- زيادة معدلات البطالة.

- ظهور الاتفاقات الدولية مع صندوق النقد والبنك الدولي.

- تدني معدلات النمو الاقتصادي مقارنة بارتفاع معدلات النمو السكاني.

أيا ليتني كنت أدرس أولاً بأول

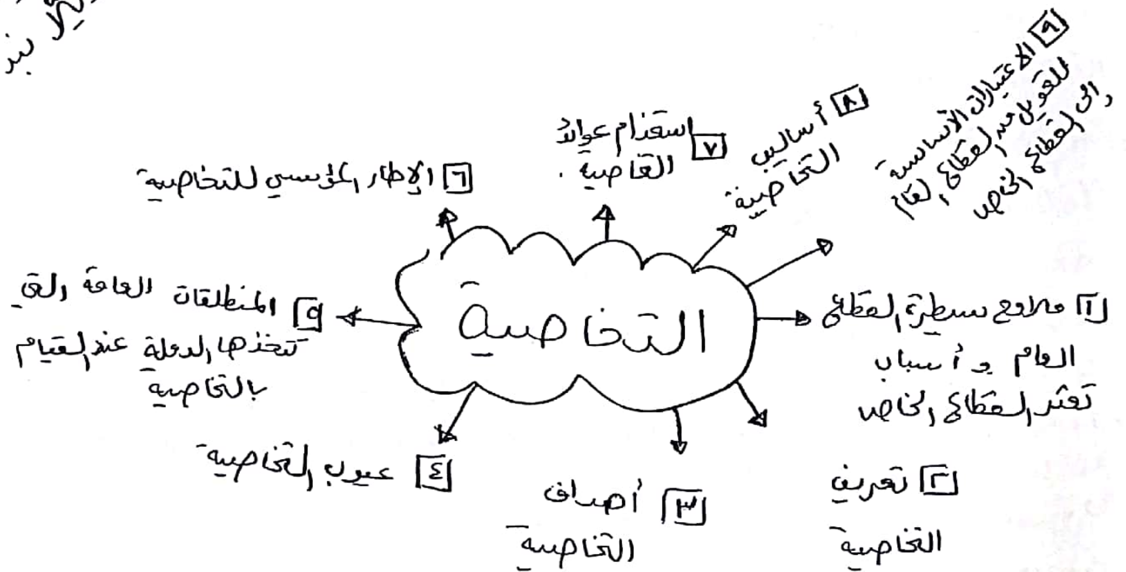
ملحوق_ درويش !!

دائماً فاهمينا طلاب الأردنية!

الفصل الخامس =)

آخر فصل في المقرر
الترم ♡

فصل حلو بس طويل شوي = 9
خذ نفس عميق
ويلا نبدأ.





التخاصية

[أ] على الرغم من الدور الايجابي الذي حققه القطاع العام من حيث :-
١- إنجاز البنية التحتية .
٢- رفع مستوى الخدمات الصحية والتعليمية .
٣- معالجة الكثير من المشكلات الاجتماعية .

إلا أن أداء القطاع العام لم يصل إلى مستوى الطموحات المفترضة فقد شهد العديد من الدول النامية :
١- انخفاضاً في معدلات نمو الناتج المحلي .
٢- زيادة الاعتماد على الاستيراد .
٣- فشلت سياسات الحماية التي تبنتها الدول النامية في الارتقاء بمستوى التصنيع المحلي وجعله منافساً في الأسواق العالمية .
٤- تراجعت الإيرادات الصادرات والناتج المحلي لعدم ملائمة بعض السياسات الاقتصادية المتبعة مما زاد في عجز الموازنات العامة لتلك الدول .

← أسباب تعثر القطاع العام :
١- اتساع القطاع العام وامتداده ليشمل مشروعات كان من الأفضل تركها للقطاع الخاص بسبب الصعوبات التي كان يواجهها في تنفيذها مثل أنشطة : التوريد والتوزيع والخدمات .
٢- البيروقراطية في الإدارة وما تسببه من بطء في تنفيذ الإجراءات وتعقيد سبلها ، واتخاذ القرارات في غير أوقاتها وعدم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وعدم الإبداع .
٣- ضعف الرقابة وعدم مساءلة المخطئين من العاملين مما كان يفضي إلى الفساد .
٤- تفضيل الاعتبارات السياسية والاجتماعية على الاعتبارات الإدارية والاقتصادية وما يترتب على ذلك من تضخم في حجم العمالة وكذلك القيام بمشروعات خاسرة مما يضعف قدرتها وكفاءتها .
٥- أسلوب تعيين المديرين والمسؤولين في القطاع العام والأخذ بالاعتبارات السياسية والتغاضي أحياناً عن الكفاءة الإدارية والعلمية ، وعدم النظر إلى حاجة المؤسسة للتخصص الفني أو لاعتبارات غير موضوعية مما يتسبب في الوقوع في الأخطاء وتحمل الأعباء والخسارة .
٦- قلة الأجور والحوافز وعدم ارتباطها بجهود الإنتاج مما يضعف روح المبادأة والابتكار ، ويؤثر سلباً على مستوى الأداء .
٧- انعدام المنافسة الفعالة وإعطاء القطاع العام أحياناً صفة الاحتكارية لبعض المنتجات التي تؤدي إلى رداءة نوعية الإنتاج .
٨- نظام تسعير المنتجات الذي تم وفقاً لمعايير سياسية واجتماعية بعيداً عن سياسات السوق ، مما يؤثر سلباً على كفاءة المؤسسات واستقرارها وتطورها وقدرتها على تحقيق الأرباح .

صديقي / صديقتي ،
تقبل الآن ١١ راحة لك وقت
الفاينال = ٥

← نتيجة لذلك زادت الأصوات المنادية للتخاصية!

طيب شو يعني تخاصية أصلاً ؟!

٢ تعريف التخاصية : (نفسها التخاص - التخصيص - الأهلنة - الخوصصة - التفريد) .

أ- انتقال النشاط الاقتصادي من القطاع العام إلى القطاع الخاص .

ب- عملية تقلل من دور الحكومة الإنتاجي وتزويد دور القطاع الخاص في امتلاك أو إدارة الموجودات المتاحة التي تنتج سلعاً أو خدمات للسوق .

ج- عملية تحويل ملكية أو إدارة القطاع العام إلى القطاع الخاص كلياً أو جزئياً .

د- تقسيم العمل بين الحكومة والقطاع الخاص بهدف رفع كفاءة كلا الطرفين في تحقيق أهداف التنمية وذلك من خلال التأجير أو التعاقد .

هـ- عملية تغيير اقتصادي شاملة تضع ضمن أهدافها تقليص دور القطاع العام في النشاط الاقتصادي كلياً أو جزئياً والسماح للقطاع الخاص بممارسة نشاطات اقتصادية منافسة للنشاطات التي يقيمها القطاع العام

و- تحرير السوق من الاحتكارات والسماح بدخول القطاع الخاص منافساً في الأنشطة المختلفة وترك السوق لقوانين العرض والطلب .

ي- تخفيف دور القطاع العام وزيادة دور القطاع الخاص في ملكية وإدارة الأنشطة المختلفة

أما الـ الهائلة التي اتخذها العالم المتقدم والنامي على حد سواء في الاتجاه نحو اقتصاديات السوق** عن طريق التخاصية وسيادة اتجاه الحرية الاقتصادية فهي تعود إلى عقد الثمانينات :

نظراً لعدم قدرة الأنظمة الاشتراكية على الإنتاجية .

عدم استطاعتها دعم القوة السياسية لقوة اقتصادية موازية

إضافة إلى ازدياد الضغوط العالمية المنادية بحقوق الإنسان وممارستها مما تسبب في انهيار الأنظمة الشمولية واتجاهها نحو اقتصاد السوق كنظام اقتصادي أظهر سيادة الأنظمة الرأسمالية .

٣ أهداف / إيجابيات التخاصية :

أ- خفض عبء الموازنة العامة :

يرى الذين يؤمنون بسياسة التخاصية أنها ستؤدي إلى زيادة الكفاءة الاقتصادية للمؤسسات العامة التي ستتم خصخصتها، وخفض الدعم المادي الذي تقدمه الدولة لمؤسساتها العامة الخاسرة حرصاً على استمراريتها، كما تؤدي هذه السياسة إلى خفض الإنفاق العام والعبء المالي الكبير الذي يترتب على الدولة فيما لو توسعت في مجال تقديم السلع والخدمات للمواطنين .

ب- تفعيل دور المنافسة :-

يفترض مؤيدو سياسة الخصخصة أنها تفعل دور المنافسة الحرة بين المشروعات المتماثلة لزيادة الإنتاج وتحسين نوعه وخفض كلفته وخفض أسعاره ما يترتب على ذلك من رفع الدخل الحقيقي للمستهلكين وتحسين مستوى معيشتهم . فهم يرون أن الأنظمة الاقتصادية الحرة المعتمدة على آليات السوق التي تقوم على المنافسة والتسعير وفقاً لآليات العرض والطلب تزيد الكفاءة وتحسن الجودة وهذه تعتبر أمراً ضرورياً تمكن الدول من دخول منظمة التجارة العالمية والقدرة على التكامل مع متطلبات العولمة

أهم شي تفهم =)

اعتبرها قصة =9

ج- تسوية الديون الخارجية :

تعاني العديد من الدول النامية من مديونية كبيرة تؤثر على اقتصادها وموازنتها مما اضطرها للتحول إلى إنتهاج سياسة التخاصية وتطبيقها، وذلك ببيع أسهم أو أصول المؤسسات العامة واستخدام المردود المالي المتحقق في سداد الديون وفوائدها أو عن طريق مقايضة جزء من الديون الخارجية بأسهم المؤسسات العامة التي يتم تخصيصها.

د- العمل على جذب رؤوس الأموال الأجنبية :

إن قيام الدولة باتخاذ الإجراءات التي تضمن تحرير التجارة وحماية الملكية الفكرية وتوفير فرص الاستثمار تشكل (عوامل جذب لرؤوس الأموال الأجنبية) للاستثمار في الدولة وبخاصة في المشروعات الكبيرة التي يعجز القطاع الخاص المحلي عن الاستثمار فيها بشكل منفرد وهذا يؤدي إلى إدخال رؤوس أموال بالعملة الصعبة وإدخال التكنولوجيا المتطورة اللازمة لتلك المشروعات وفتح أسواق عالمية للتصدير.

هـ- توسيع قاعدة الملكية العامة وتوجيه المدخرات الخاصة نحو الاستثمار :

يرى دعاة التخاصية أنها تؤدي إلى توسيع الملكية العامة عن طريق: طرح أسهم المؤسسات العامة المراد خصخصتها للاكتتاب العام بحيث تمكن صغار المستثمرين من شراء هذه الأسهم فيزداد عددهم ورؤوس أموالهم المستغلة في الإنتاج السلعي والخدمي بدلاً من حصرها بيد الدولة، وتنشيط الاستثمار وتزداد دخول المنتجين مما يحسن من مستوى معيشة العاملين في المشروعات المختلفة.

و- توزيع الفائض من العاملين على مختلف المشروعات وفق حاجتها الفعلية مما يحد من البطالة المقنعة والعمالة الزائدة :

فقد تلجأ الدولة إلى ترجيح الاعتبارات السياسية والاجتماعية على اعتبارات الكفاية الإقتصادية والإدارية فتعمد إلى توظيف العاملين في المؤسسات دون الحاجة الفعلية إليهم مما يحمل المؤسسات كثيراً من الأعباء والكلفة ويرى مؤيدو التخاصية أن اتباع هذه السياسة تجعل الحكومة تقوم بمعالجة هذا الاختلال الناتج عن الأعداد الزائدة من الموظفين في هذه المؤسسات إما بتسريحهم مع دفع التعويضات المناسبة، كما حصل في مصر حيث لجأت الدولة إلى دفع أجور العاملين في بعض المؤسسات العامة المخصخصة لمدة ثلاث سنوات قادمة أو إعادة تدريبهم وتأهيلهم وتوزيعهم على دوائر الدولة كما في الأردن عند خصخصة (مؤسسة النقل العام) فتتخلص بذلك من البطالة المقنعة.

ز- رفع الكفاءة الإقتصادية :

يرى أنصار التخاصية أن ضعف الكفاءة الإقتصادية لدى مؤسسات القطاع العام مقارنة بالمؤسسات الخاصة نتيجة تفضيل الدولة للاعتبار الاجتماعية والسياسية على اعتبارات الكفاية الاقتصادية وسوء الإدارة والافتقار لأساليب الإنتاج الحديثة وضعف الاستجابة لمتطلبات البيئة المتغيرة والتمسك بالنمط البيروقراطي والروتين ووجود التشريعات كلها أمور تحتم على الدولة إتباع أساليب جديدة في إدارة المؤسسات.

شو زهقت ما زهقت؟!
يلا هاد آخر فصل
!!

ز- تستطيع الحكومة في ظل الخصخصة تركيز مواردها الإدارية والمالية في المجالات التي يحجم القطاع الخاص عن الاستثمار فيها أو في المجالات ذات المردود الاجتماعي الإيجابي وتمويل التوسع والتطوير في خدمات البنية التحتية اللازمة وذلك من أجل دعم النمو الاقتصادي.

آخر وحدة والله =)

ن- تعتبر الخصخصة مؤشراً على التزام الحكومة بالإصلاح الاقتصادي مما يشكل دعاية إعلامية ايجابية لها تساهم في جلب الاستثمارات الأجنبية.

٤ عيوب التخاصية:

أ- تركيز الدخل والثروة في أيدي قلة من أبناء المجتمع وهي الفئة المتنفذة القادرة على شراء المؤسسات العامة.
مما يؤدي إلى احتكار السلع والخدمات.

ب- السعي نحو المغالاة في تحقيق الربح دون الالتفات للأهداف الاجتماعية والسياسية مما يضر بالمجتمع.

ج- تزيد من حدة البطالة في المجتمع بسبب تسريح جزء من العاملين في المنظمات التي يتم خصخصتها وذلك لوجود عمالة فائضة فيها.

د- تؤدي إلى إضعاف دور الدولة وتقليص أداها تمهيداً لتخليصها من أدوارها الاجتماعية نحو أفراد المجتمع

هـ- اعتبرها البعض وسيلة اقتصادية استعمارية تنتهجها الدول الكبرى للسيطرة على الدول النامية ومقدرات الاقتصاد الوطني فيها.

* مبررات المعارضة:

يرى معارضو التخاصية عدم وجود ارتباط بين الكفاءة الاقتصادية للأداء وطبيعة الملكية للمشروعات. ويرون أن المشروعات الناجحة يمكن أن تتحقق في القطاع العام كما القطاع الخاص. فالخيار بين الأسواق والحكومات خيار بين بدائل غير مثالية، فقد يكون التعثر ماثلاً في القطاعين العام والخاص وعليه فلا علاقة له بالكفاءة. وأن أسباب التعثر في كثير من المؤسسات العامة لا تعود إلى نوع الملكية وإنما إلى عديد من الاعتبارات: كالإدارة غير الناجحة والروتين الزائد وقلة الحوافز وانخفاض الأجور وقلة المنافسة وترجيح الاعتبارات الاجتماعية والسياسية على اعتبارات الكفاءة الاقتصادية والإدارية.

ويقول معارضو التخاصية أن الدعم الذي تقدمه الدولة للمؤسسات العامة يرتبط بموضوع تحقيق العدالة الاجتماعية فالحكومة عندما تقدم الدعم للقطاع العام تنطلق من الدور الذي تقوم به هذا القطاع في توظيف العمالة التي قد تتجاوز الحد المطلوب من أجل الحد من مشكلة البطالة التي يعاني منها المجتمع مما يشكل عبئاً على هذا القطاع ويؤدي إلى ارتفاع التكاليف.
كما أن المطالبة بخفض الأسعار للسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة لتكون في متناول أفراد المجتمع وما يترتب عليه من انخفاض في الايرادات وخسارة لا بد للدولة من تغطيتها مما يبرر الدعم الحكومي لهذا القطاع.



أي وبعدين !

← مراحل عن القطاع العام في الأردن وصولاً للخصخصة:

(قصة قصيرة)

وفي الأردن نجد أن الإدارة العامة أخذت على عاتقها منذ نشوء الدولة تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية فاتسع دورها في النشاط الاقتصادي وخاصة خلال عقدي السبعينات والثمانينات وفي جهة مشاريع البنية التحتية كالاتصالات والطاقة والصحة والتعليم والنقل، وشارك القطاع الخاص في بناء بعض المشاريع الإنتاجية الكبيرة مثل الفوسفات والإسمنت والبوتاس وبعض المشروعات الخدمية والصناعية والمالية، واتسع دور الدولة ليشمل السيطرة على آليات السوق والتسعير وحماية الإنتاج المحلي

← وصرنا بلشت الدنيا تخرب =

ونتيجة لهذا الاتساع حصل اختلال في البنية الاقتصادية وتدني مستوى الإنتاجية الحالي في القطاع العام، إضافة إلى انخفاض حجم المساعدات المالية من الخارج وانخفاض نسبة حوالات العاملين في الخارج. كما أن الظروف السياسية ومستلزمات الدفاع تطلبت تخصيص جزء كبير من موارد الدولة للتسلح وتطوير القوات المسلحة. وكل ذلك أدى إلى ارتفاع كبير في رصيد الدين العام وفوائده وارتفاع العجز في ميزان المدفوعات مما أدى إلى حدوث أزمة اقتصادية في أواخر الثمانينات تمثلت في نضوب الاحتياطي من العملات الأجنبية وتدهور سعر صرف الدينار الأردني وتراجع مستويات المعيشة وارتفاع حجم المديونية الخارجية وتفاقمها.

← كان لازم نلاقي حل =

لقد لجأ الأردن إلى تنفيذ برامج إصلاحية متلاحقة لتجاوز أزمته الاقتصادية وخلق الاستقرار المالي والنقدي وتصويب دور القطاع العام في العملية الإنتاجية فعمد إلى:
إعادة تعريف دور القطاع العام في النشاط الاقتصادي لإتاحة الفرصة للقطاع الخاص للاضطلاع بدور أكبر في هذا المجال، الأمر الذي يمثل تجسيداً لمفهوم التخاصية التي جاءت كحزمة إصلاح برامج تصحيح الاقتصاد.
وتهيئة الأردن للانفتاح على الأسواق العالمية وانضمامه إلى منظمة التجارة العالمية وتوقيعه على اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واتفاقية منطقة التجارة الحرة مع الولايات المتحدة استجابة للمتغيرات العالمية التي تتحدث عن العولمة وتقارب العالم ليصبح قرية صغيرة بفضل التكنولوجيا المتقدمة وسرعة الاتصال والتنقل وحاجة الصناعات المحلية للمنافسة في الأسواق العالمية مما يستدعي تحسين مستوى جودتها وطرحها بأسعار مناسبة.

← وترى الاستراتيجية الوطنية للتخاصية في الأردن، أن عملية التخاصية عملية منهجية منظمة ومستمرة مدعومة بإرادة سياسية حقيقية هدفها: تهيئة البيئة الداعمة لتحقيق نمو اقتصادي مستدام، وتتمثل في إعادة توزيع الأدوار بين القطاعين العام والخاص بحيث تتفرغ الحكومة لمهماتها الأساسية في رسم السياسات والرقابة والتنظيم وضمان الأمن وتقديم الخدمات الأساسية في الصحة والتعليم والرعاية الاجتماعية، ويتولى القطاع الخاص دوراً أكبر في العملية الإنتاجية بهدف: رفع كفاءة المشروعات وتحسين الإنتاجية والقدرة التنافسية وحفز الادخارات المحلية وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية من خلال فتح الأسواق وإلغاء احتكار الدولة ووقف نزف المال العام على شكل مساعدات أو قروض ممنوحة للمشاريع الخاسرة والحد من الحاجة للجوء إلى الاقتراض لغايات تغطية العجز في المشاريع القائمة أو تمويل مشاريع جديدة، وتسهيل الحصول على التكنولوجيا وأساليب الإدارة الحديثة اللازمة للمنافسة في الأسواق العالمية

٥ المنطلقات العامة التي تتخذها الحكومة أثناء تنفيذها للتخاصية :

أ- تهيئة الظروف المناسبة لإيجاد بيئة تنافسية مناسبة وتطويرها في ظل اقتصاديات السوق من أجل الاستفادة من مزايا المنافسة المتمثلة برفع الكفاءة الإدارية والانتاجية وخفض الأسعار.

ب- استكمال الإطار التشريعي والتنظيمي الداعم لعملية التخاصية بسن تشريعات جديدة أو إجراء التعديلات اللازمة على التشريعات القائمة.

ج- تأسيس هيئات مستقلة للتنظيم والرقابة في القطاعات التي تجري تخاصيتها تعمل على منح التراخيص ومراقبة الجودة وضبط السلوك الاحتكاري لضمان مصالح المستهلكين والمستثمرين.

د- التدرج في عملية التخاصية كأن يتم إعادة هيكلة المؤسسات العامة والعمل على تحويلها إلى شركات مساهمة تملكها الحكومة ويحكمها قانون الشركات تمهيداً لنقل ملكيتها إلى القطاع الخاص.

هـ- العمل على تقييم موجودات المشاريع التي سيتم تحويل ملكيتها للقطاع الخاص وفقاً للأسس المحاسبية المتبعة بهدف تحديد قيمها والاستدلال بها في عملية التخاصية.

و- اختيار الأسلوب المناسب لتخاصية كل مشروع بما يتلاءم مع ظروفه ومتطلباته.

ي- الشفافية والعلنية في اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات المتعلقة بعملية التخاصية.

ز- المحافظة على الحقوق المكتسبة لجميع الأطراف وخاصة مصالح العاملين في المشاريع التي يتم تخاصيتها ومعالجة أوضاعهم وفقاً لأسس عامة عادلة وفق الأنظمة والقوانين المتبعة.

ن- منح حوافز تشجيعية للعاملين في المشاريع التي تم تخصيصها وذلك بتخصيص أسهم تباع لهم بأسعار تشجيعية مع منح التسهيلات الممكنة لتسديدها.

ط- تعريف المواطنين بأهداف برنامج التخاصية والإجراءات التي تم اتخاذها أثناء التنفيذ بهدف الحصول على التأييد الشعبي وإضفاء مزيد من الشفافية على هذا البرنامج.

ط- الاستعانة بالمستشارين المتخصصين حسب الحاجة في إعداد الدراسات التفصيلية والوصول إلى المستثمرين المستهدفين

٦ الإطار المؤسسي للتخاصية :

بهدف تعزيز القدرة المؤسسية والفنية للحكومة لتنفيذ برنامج التخاصية فقد تم تحديد الإطار المؤسسي وآلياته كما يأتي :

أ مجلس التخاصية : ويكون برئاسة رئيس الوزراء.

* مهمات هذا المجلس :

١- وضع السياسات العامة للتخاصية.

٢- تحديد المشاريع التي سيتم خصخصتها.

٣- اختيار أسلوب التخاصية والشركات الاستشارية التي تقوم بعمليات التنفيذ.

٤- تأسيس هيئات التنظيم التي تتولى تنظيم القطاعات التي تتناولها التخاصية ووضع أسس مراقبتها مما يحقق الهدف من عملية التخاصية.



ب) الهيئة التنفيذية للتخاصية: وهي مؤسسة عامة ترتبط برئيس الوزراء وتتولى دراسة ومتابعة وتنفيذ عمليات إعادة الهيكلة والتخاصية وأية مهمات أخرى لها علاقة بتلك العمليات يوكلها لها مجلس الوزراء.

7) ████████████

حدد قانون التخاصية استخدام عوائد التخاصية من خلال إنشاء صندوق خاص يسمى (صندوق عوائد التخاصية).

يتولى (مجلس التخاصية) الإشراف عليه وتنظيم نشاطاته. وتتم إدارته من قبل (الهيئة التنفيذية للتخاصية) وفقاً لنظام خاص وضع لهذا الغرض وصدر تحت اسم (نظام صندوق عوائد التخاصية).

← استخدامات عوائد التخاصية:

أ- تسديد ديون المشروعات التي تم إعادة هيكلتها أو خصخصتها.

ب- شراء الديون العامة بخصم ومبادلة الديون باستثمارات بالطريقة التي تقرها مجلس التخاصية ويوافق عليها مجلس الوزراء.

جـ- الاستثمار في الأصول المالية.

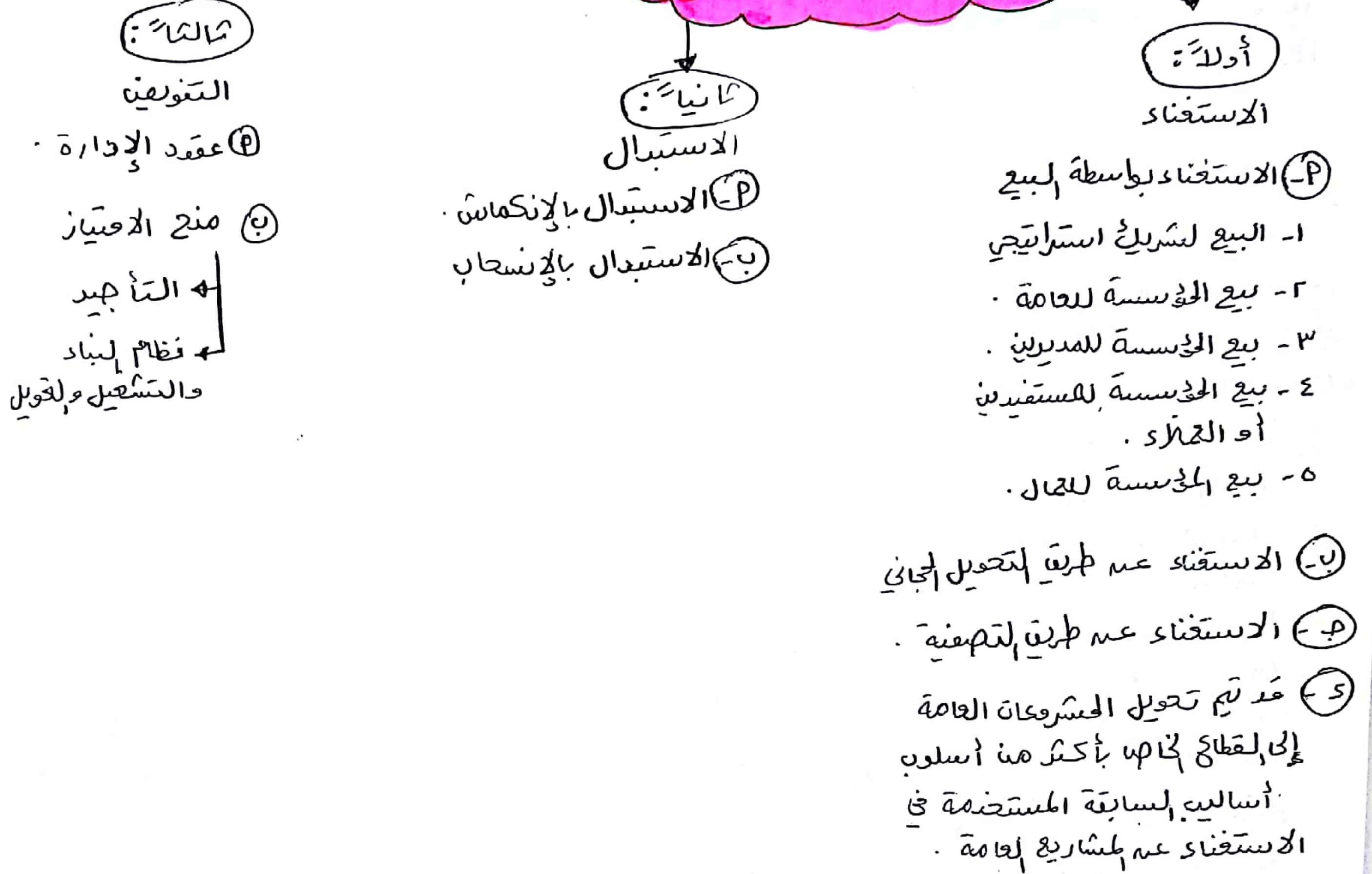
د- تمويل النشاطات الاقتصادية والاستثمارية الجديدة في قطاعات البنية التحتية ذات المردود الاقتصادي والاجتماعي المجدي.

هـ- إعادة تأهيل وتدريب العاملين في المؤسسات والهيئات التي تم إعادة هيكلتها وتسوية حقوقهم المالية

و- شراء سنوات الخدمة للعاملين لنقلهم إلى مظلة الضمان الاجتماعي.

يا أخي بحس اللي بدرس موازي ← وبطنش محاضرة... كإنه حجز فندق ونام بالشارع!!

#تشبيه_قاتل =)



لو حفظت هاي الصفحة زي الصاروخ، ح تساعدك تكون مرتّب أفكارك لقدام!

احفظها كحياة الله =)

يالّا نفصّل الخريطة :-

(أولاً): الاستغناء

ونقصد به طرح الملكية العامة للبيع أو تمليكها للعامة أو تصفيتها.

Ⓐ الاستغناء بواسطة البيع:

قد يكون البيع لكامل حصة الحكومة في مشروع معين أو مؤسسة عامة أو يكون لنسبة معينة من هذه الملكية والاحتفاظ بنسبة منها. عن طريق:

١- البيع لشريك استراتيجي:

كأن تبيع الحكومة حصتها أو جزء منها في ملكية شركة ما إلى شركة معينة ذات تخصص له صلة بنشاط الشركة المنوي بيع أسهمها لها وذلك في الحالات:

- الحالات التي تستدعي الاستعانة بشركة ذات خبرة متخصصة.
- أو لديها التكنولوجيا المتطورة.

← لتحقق المزايا التالية:

١- تطبيق أحدث الأساليب في إدارة المشروع.
٢- تطوير المشروع باستخدام التكنولوجيا المتطورة.
٣- انفتاح الشركة على الأسواق العالمية.
٤- توفير رأس المال بالعملة الأجنبية وتعزيز بنية السوق المحلية.
٥- اقتباس أساليب البيع والتسعير الحديث لتحقيق الأرباح.
٦- تعظيم حقوق المساهمين في المدى البعيد لأن من مصلحة الشريك العمل على تحسين ربحية المشروع وتنمية حقوق مساهميه من جهة وليتسنى له في مرحلة لاحقة بيع مساهمته -إذا ما قرر ذلك- وتحقيق عائد مناسب على استثماره من جهة أخرى.

← عيوب/سلبيات هذه الطريقة:

١- قد لا يكون هذا الأسلوب هو الأسلوب المناسب في تخاصية بعض الشركات وبخاصة تلك التي تنتج للسوق المحلية.
٢- كما أن لهذا الأسلوب سمعة سيئة لحقت به في بعض الدول بسبب الاعتقاد أنه إنما جاء للسيطرة على موارد الدولة بقصد تعقيد أوضاعها والتحكم فيها.

← مثال على هذه الطريقة في الأردن:

١- بيع جزء من أسهم المؤسسة الأردنية للاستثمار في شركة مصانع الإسمنت الأردنية لشركة لافارج الفرنسية.
٢- خصخصة شركة الاتصالات الأردنية لتجمع فرانس تيليكوم/ البنك العربي.

← ملاحظة:

ضروري تحفظ الأمثلة، (أمثلة في الأردن فقط) لأنه في الكتاب حاطين أمثلة عن الصين والهند وماليزيا! (يا أخي ليش هيك؟!)

← بالامتحان 2/ يجيبلك المثال ويحكيلك كيف خصخصناه ؟! طبعاً تحلن دوائر أو جدول =)

٢- بيع المؤسسة للعامة :
ويكون ذلك بعرض أسهم الشركة لبيعها في البورصة . وتبرز هنا مشكلة في العديد من الدول التي ترغب بيع مؤسساتها للعامة وفقاً لهذا الأسلوب وذلك :
ⓐ لسوء الأحوال التي تعاني منها بعض الشركات . ⓑ لضعف الأموال الخاصة المدخرة لدى السكان .
ⓒ السماح للمشترين الأجانب بالشراء يثير في كثير من الدول النامية استياء المواطنين متهمين الحكومة بقيامها ببيع الخيرات الوطني الذي اكتسبه خلال سنوات طويلة من العمل والجهد بثمن بخس للأجانب .
(أ - ب - جـ ← سلبيات / عيوب هذه الطريقة) .

← ايجابيات هذه الطريقة :
أ- تسهم بشكل كبير في زيادة عرض الأسهم المتاحة للتداول .
ب - توسيع قاعدة سوق الأوراق المالية .
جـ - تعزز سيولة ونشاط البورصة .
د - جذب مزيد من الاستثمارات المحلية والخارجية .
هـ - تنشيط الاستثمار في الأردن .

#هام هام !!

← مثال على هذه الطريقة في الأردن :
١- قامت الحكومة من خلال المؤسسة الأردنية للاستثمار ببيع مساهماتها في كثير من الشركات مثل :

١- بنك القاهرة عمان .
٢ - بنك الاسكان .
٣ - الشركة الصناعية التجارية
٤- الدباغة والأجواخ والخزف
٥ - بنك الصادرات والتمويل
٦ - شركة الألبان الأردنية .
٧ - شركة الكهرباء الأردنية .
٨ - بترا للنقل السياحي .

٣- بيع المؤسسة للمديرين :
وهنا يتم البيع للمديرين إذا ما تبين قدرتهم على الشراء وتسيير المشروع بشكل جيد .
وغالباً ما تلجأ الحكومة إلى بيعهم تلك الحصص بأسعار مخفضة أملاً في ضمان تعاونهم وتحسين مستوى الإنتاجية في المشروع .

٤- بيع المؤسسة للمستفيدين أو العملاء :
حيث يمكن بيع أسهم الشركة أو جزء منها للمستفيدين من خدماتها وخاصة تلك التي تقدم خدمات المياه والنقل والكهرباء .

٥- بيع المؤسسة للعمال :
يتم بيع أسهم الشركة كلها أو جزء منها للعاملين فيها وغالباً ما يكون ذلك بأسعار مخفضة وشروط ميسرة ، ويكون هدف البيع هنا إما : حماية العاملين من الاستغناء عنهم في حالة المشروعات الخاسرة حيث يحجم المستثمرون عن الشراء ويكون البديل عن تصفية المؤسسة بيعها للعاملين أو تقديراً للعاملين على الجهود التي بذلوها في سبيل الشركة ولإشعارهم بأنهم المالكون مما يغير من اتجاهاتهم نحو قيمة العمل فيرفع من انتاجياتهم أو لتخفيف حدة معارضتهم للتحويل للقطاع الخاص.
← مثال على هذه الطريقة في الأردن :
قرر مجلس الوزراء بيع ١,٣٥٠,٠٠٠ سهم من أسهم المؤسسة الأردنية للاستثمار في شركة مصانع الإسمنت الأردنية للعاملين الأردنيين بالشركة بسعر دينار ونصف للسهم الواحد وبحد أقصاه

٦٠٠ سهم للعامل الواحد وتقسيط الثمن على اثني عشر شهراً.

(٢) الاستغناء عن طريق التحويل المجاني:
حيث تعطى أسهم المؤسسة للعاملين فيها أو للعملاء أو للعامة أو لمالكي المؤسسة السابق - فيما إذا كانت المؤسسة قد صودرت منهم بالتأميم في السابق - مجاناً دون مقابل

← سبب اللجوء لهذه الطريقة:
١- رغبة في تحقيق العدالة.
٢- لسبب قلة رأس المال المتوافر لدى المواطنين وضعف مدخراتهم الخاصة.
٣- للسرعة في اتمام عملية التحويل

← عيوب/ سلبيات هذه الطريقة:
- هذه الطريقة تحرم الدولة من الحصول على أي دخل مادي من هذا الإجراء بل وتتحمل بسبب ذلك الكثير من المصاريف الإدارية.

← مثال على هذه الطريقة في الأردن:
قرر مجلس الوزراء تخصيص ٧.٦٪ من أسهم شركة الملكية الأردنية إلى موظفي الشركة دون مقابل تقديراً لجهودهم في تحسين أداء الشركة.

(٥) الاستغناء عن طريق التصفية:
حيث يمكن إنهاء ملكية الدولة لبعض مشروعاتها ذات الأداء الضعيف عن طريق بيع الأصول إذ لم يتوافر مشتر لذلك المشروع بسبب تعثره واحتمال فشله في تحقيق الربح مستقبلاً
ويعتبر هذا الإجراء تحويلاً للقطاع الخاص لأن الموارد تعود إلى القطاع الخاص لإعادة استخدامها.

← مثال من الأردن:
قامت الحكومة بإنهاء ملكيتها لجريدة صوت الشعب بسبب الخسائر الكبيرة التي كانت تعاني منها واستحالة تحسين أوضاعها مستقبلاً.

(٦) قد يتم تحويل المشروعات العامة إلى القطاع الخاص بأكثر من أسلوب من الأساليب السابقة المستخدمة في الاستغناء عن المشاريع العامة.

← مثال:
١- تم بيع جزء من حصة الحكومة في شركة مصانع الاسمنت الأردنية لـ:
شريك استراتيجي وجزء آخر للعاملين في الشركة وباقي الحصة بيعت إلى مؤسسة الضمان الاجتماعي.

٢- تخاصية شركة الإتصالات الأردنية حيث باعت الحكومة أسهم الشركة لـ:
شريك استراتيجي ولمؤسسة الضمان الاجتماعي وللقوات المسلحة والأجهزة الأمنية وللعامة.

كلها سبع التسع سنين ومنتوج (=

ثانياً :

الاستبدال :

وهو إجراء سلبي تتخلى بواسطته الحكومة عن المشروعات العامة للقطاع الخاص بالتدريج فيؤدي تخليها إلى تطوير السوق ليلبي الاحتياجات المختلفة للجمهور.

ويمكن أن يكون الاستبدال :

أ- الاستبدال بالإنكماش :

أي عندما ينمو دور القطاع الخاص نتيجة عجز القطاع العام من ناحية وإدراك القطاع الخاص حجم الطلب على السلع أو الخدمات المعنية.

ب- الاستبدال بالانسحاب :

وذلك عندما يكون إحجام القطاع العام مقصوداً ومخططاً له ويتم ذلك بإغلاق المؤسسات المتعثرة أو إلغاء المعونات المقدمة لها وتشجيع القطاع الخاص على التوسع في ذلك الحقل.

** السوق السوداء : وهي تتكون من المعاملات التجارية التي تتجنب القوانين الضريبية والتشريعات التجارية في الدولة. وغالباً ما تكون البضائع المعروضة فيها مهربة. أي أنها دخلت إلى السوق الوطنية دون تسجيلها لدى المؤسسات الرسمية. كما يمكن أن تنشأ في حالة عدم قدرة الإنتاج الوطني والاستيراد على تغطية الطلب الداخلي.

ثالثاً :

التفويض :

تقوم الدولة بتفويض القطاع الخاص لإنتاج سلع أو تقديم خدمات معينة بشكل جزئي أو كلي ولكن تبقى الدولة على حقها في الإشراف والرقابة ومساءلة القطاع الخاص فيما يقدمه من نتائج وبالتالي فإن دور الدولة يبقى مستمراً.

وينفذ التفويض عن طريق :

(أ) عقود الإدارة :

فيتم التعاقد مع القطاع الخاص لإدارة مؤسسة عامة وتبقى ملكية المؤسسة العامة بيد الدولة فتعهد بإدارتها إلى القطاع الخاص مقابل أجر يتم الإتفاق عليه.

← مزايا هذا الأسلوب :

١- تخفيض كلفة تقديم الخدمة
٢- تحقيق المرونة.
٣- سرعة الاستجابة للظروف البيئية المتغيرة.

يلا يلا !

← عيوب هذا الأسلوب:

المشكلة في العمالة فمن المتوقع الاستغناء عن بعض العاملين الأمر الذي يقتضي استخدام وسائل مصاحبة لعقود الإدارة لحماية العاملين كتشغيل العمال المتضررين أو إعادة تأهيلهم أو تعويضهم بالطريقة المناسبة وذلك لامتصاص مقاومتهم ومقاومة نقاباتهم والرأي العام لبرامج الخصخصة.

← مثال على هذه الطريقة في الأردن:

اتبعت هذه الطريقة في عقد إدارة مياه ومجاري محافظة العاصمة حيث تم التعاقد مع ائتلاف شركة فرنسية أردنية (ليما) لإدارة النشاطات المتعلقة بخدمات المياه في محافظة العاصمة.

← الهدف من المشروع :

١- تحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة المرافق
٢- تقليل نسبة الفاقد من المياه .
٣- إعادة تأهيل شبكات المياه وتحسين نوعية المياه
٤- تدريب وتأهيل الكوادر البشرية العاملة في منطقة العقد .

وفي ٢٠٠٧م تم إنشاء شركة مياه الأردن (مياهنا) لإدارة المرفق مملوكة بالكامل للحكومة الأردنية .

*كما يمكن أن يكون التفويض

ⓑ منح الامتياز :

وهو عقد تعهده السلطة الإدارية في إدارة المرفق العام واستغلاله إلى ملتزم يقوم بتمويل المرفق فيستقل بتبعاته المالية ويستأثر بكل الأرباح ويتحمل كل الخسائر .

← تعريفه :

عقد إداري يتولى الملتزم فرداً كان أو شركة بمقتضاه إدارة مرفق عام اقتصادي واستغلاله مقابل رسوم يتقاضاها من المنتفعين مع خضوعه للقواعد الأساسية الضابطة لسير المرافق العامة وعن الشروط التي تضمنتها عقد الامتياز .

ب- اتفاق تم بين الإدارة وبين أحد الأفراد أو الشركات يتعهد بمقتضاه الملتزم بتقديم خدمة عامة للجمهور على نفقته ومسؤوليته طبقاً للشروط التي يحددها ذلك الاتفاق من حيث السعر أو الكيفية التي تؤدي بها الخدمة وذلك مقابل الإذن له الفرد أو لهذه الشركة باستغلال المشروع لفترة معينة من الزمن . ويقوم الاستغلال عادة في صورة التصريح للملتزم بتحصيل رسم معين من المنتفعين من المرفق .

*ويوصف بأنه (عقد دولة)!

← وله شكلان :

① التأجير :

حيث يقوم مستأجر باستخدام أملاك خاصة بالدولة وينخرط في نشاط المشروع التجاري وتبقى ملكية المؤسسة العامة بيد الدولة مقابل مبلغ معين يدفع لها .

← مثال على هذا الأسلوب في الأردن :

خاصية الشركة الأردنية للسياحة والمياه المعدنية (منتجع حمامات ماعين) حيث تم تأجيرها لائتلاف شركة فرنسية وأردنية (أكور/آرام) لمدة ٣٠ عاماً مقابل مبلغ ٤,٢ مليون دولار وتم لاحقاً نقل ملكية الأسهم من ائتلاف أكور إلى مستثمر عربي - شركة خاصة .

← أهلاً بس ننجح ونجيب علامة عالية! اح نخلص من المادة وما رح نعيدها!
#امسبهم صح!

ب- نظام البناء والتشغيل والتحويل (Build-operate-Transfer) (BOT)

يعتبر أحد أهم صيغ العقود المستخدمة في الوقت الحاضر على مستوى العالم لإنشاد وتمويل وتحويل مشروعات البنية بواسطة القطاع الخاص حيث تعهد الدولة إلى إحدى شركات القطاع الخاص بموجب اتفاقية يتم بينهما تتولى. مهمة تصميم وبناء مرفق من مرافق البنية الأساسية ومنحها امتياز بإدارة وتشغيل هذا المرفق لفترة زمن تكفي لاسترداد أصل التمويل بالإضافة إلى الأرباح المتوقعة من المشروع مع التزامها بنقل أصول وملكية المشروع إلى الدولة عند نهاية مدة الترخيص حسب الأوضاع والشروط التي تم بموجب التعاقد بينهما.

← ظهر هذا النظام أول مرة في تركيا على يد رئيس الوزراء التركي الأسبق أوزال وعرف باسمه (معادلة أوزال).

- ثم انتشر استخدامه في دول العالم المختلفة

ليش؟! باعتباره آلية قانونية توفر للدولة فوائد الخصخصة دون أن تفقد أصول الاستثمارات مثلما يحدث في الخصخصة الكاملة.

← مزايا نظام (BOT):

يحقق هذا النظام مزايا عديدة للدولة وللقطاع الخاص على حد سواء ويرسخ مفهوم الشراكة.

* أهم مزايا هذا النظام التي تتحقق (للقطاع العام):

1- تمكن الدولة من تنفيذ العديد من مشاريع البنية التحتية نظراً لوجود التمويل الكافي للمشاريع من الشركات المنفذة التي تضمن إتمام المشروعات دون أن تتحمل مخاطر تأجيل أو فشل تلك المشاريع الممولة.

2- يخفف العبء المالي عن الخزينة ويساعد الدولة على توجيه مواردها العامة إلى القطاعات الاجتماعية والخدمية مثل قطاعي التعليم والصحة.

3- يسهم في توفير العملة الأجنبية من خلال مشاركة القطاع الخاص الأجنبي في تمويل وتنفيذ المشروعات.

4- خلق فرص عمل جديدة خلال فترة إنشاء وتشغيل المشروعات.

5- جلب التكنولوجيا الحديثة والخبرة الفنية التي تحرص الشركات على توظيفها لتحقيق الكفاءة والفاعلية في إنشاء المشروعات.

6- رفع كفاءة التشغيل ومستوى خدمات البنية الأساسية لما يتوفر للقطاع الخاص من إمكانات مالية وفنية وإدارة حديثة.

7- يحقق العدالة في توزيع الأعباء المالية للمشاريع الممولة، ذلك أن المستفيد المباشر من المشروع هو الذي يقوم بدفع رسوم الاستخدام وتحمل أعباء المشروع، فالقطاع الخاص الممول للمشروع سوف يستوفي تكاليفه وأرباحه من التدفقات النقدية للمشروع وبالتالي فإن الدولة لا تتحمل أعباء التمويل للمشروع، بينما يتحمل دافعو الضرائب في المشاريع الممولة من قبل الدولة تكلفة المشروع بغض النظر عن استخدامهم أو عدم استخدامهم له.

هذا النظام أهم من الأكل! احفظه منيح.

آخر صفحة والله =D

أما على مستوى (القطاع الخاص):

١- فتح مجالات جديدة لأنشطة القطاع الخاص.
٢- تحقيق العديد من العوائد المالية والاستثمارية.
٣- سداد قروض المشروع بشكل أساسي من الايرادات المستقبلية التي يدرها تشغيل المشروع.
٤- توزيع المخاطر على الأطراف المنفذة للمشروع نتيجة وجود ضرورة تعاقدية متعددة الاطراف.

← من الأمثلة عليه في الأردن (BOT):
١- محطة تنقية المياه العادمة (خربة السمرا)
٢- توسعة مطار الملكة علياء الدولي.
٣- إدارة وتدوير النفايات الصلبة في منطقة عمان الكبرى.
٤- خط السكة الخفيف بين عمان والزرقاء.

[9] الاعتبارات الأساسية للتحويل من القطاع العام إلى القطاع الخاص:

أ- إن تجربة الخاصية جديدة بالدراسة والتطبيق ولكن يجب مراعاة الأوضاع الخاصة لكل مجتمع وأن يتم وفقاً لخطط مدروسة وبشكل تدريجي ونسبي وأن تؤخذ الدلالات الاجتماعية الهامة في المجتمع بعين الاعتبار كالبطالة وإعادة توزيع الموظفين ومحاجات التدريبية وحقوق الموظفين القانونية وكيفية المحافظة على المصلحة العامة وتحقيق العدالة الاجتماعية وضمان تحقيق الكفاءة العالية.

ب- من المؤكد بأن القطاع الخاص لا يملك العصا السحرية التي تمكنه من تجاوز العقبات والسير نحو الإزدهار الاقتصادي والتقدم بكل سهولة ويسر، فقد يعاني من العيوب والأخطاء كما هو الحال بالنسبة للقطاع العام. فالخيار بين الأسواق والقطاع العام خيار بين بدائل غير مثالية، وأن كثيراً من النجاح الذي حققه القطاع الخاص في معظم دول العالم كان بفضل دعم الدولة وأجهزتها وضمان الحماية الجمركية لمصلحته مما ساعده على تحقيق الأرباح.

ج- إن التوجه نحو الخاصية لا يعني بأي حال من الأحوال الفوضى وغياب السلطة الحكومية والنظر إلى الإدارة العامة بأنها غير ضرورية ولكن الحقيقة الراسخة هي أن القطاع العام سيبقى يضبط عمل القطاع الخاص بشكل كبير ويقدم تشكيلة واسعة من السلع والخدمات.

#لولولولوليش!

خلصنا أطول فصل
بالمادة (=



مادة ال second :-

[١] الفصل السادس (إعادة هندسة نظم العمل).

[٢] الفصل السابع (التمكين الإداري).

[٣] الفصل الثامن (إدارة الجودة الشاملة).

---

* طبعا: احنا الطلاب نوعين :-

١- نوع زبّط بال mid وبده يكملها بال second !
هلا هاد النوع اح يلاقي مادة ال second بسيطة كثير بالنسبة لل mid .

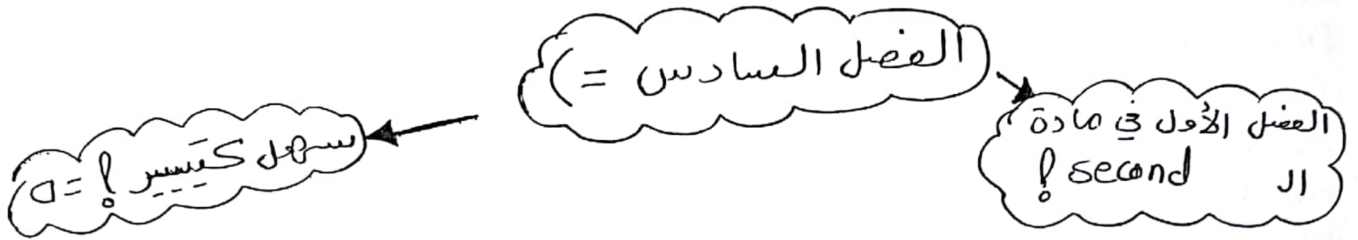
٢- نوع علامته مش هالقد بال mid =٩
هون هاي فرصتك بإنك تجيب علامة عالية كثير!
لأنه المادة سهلة !

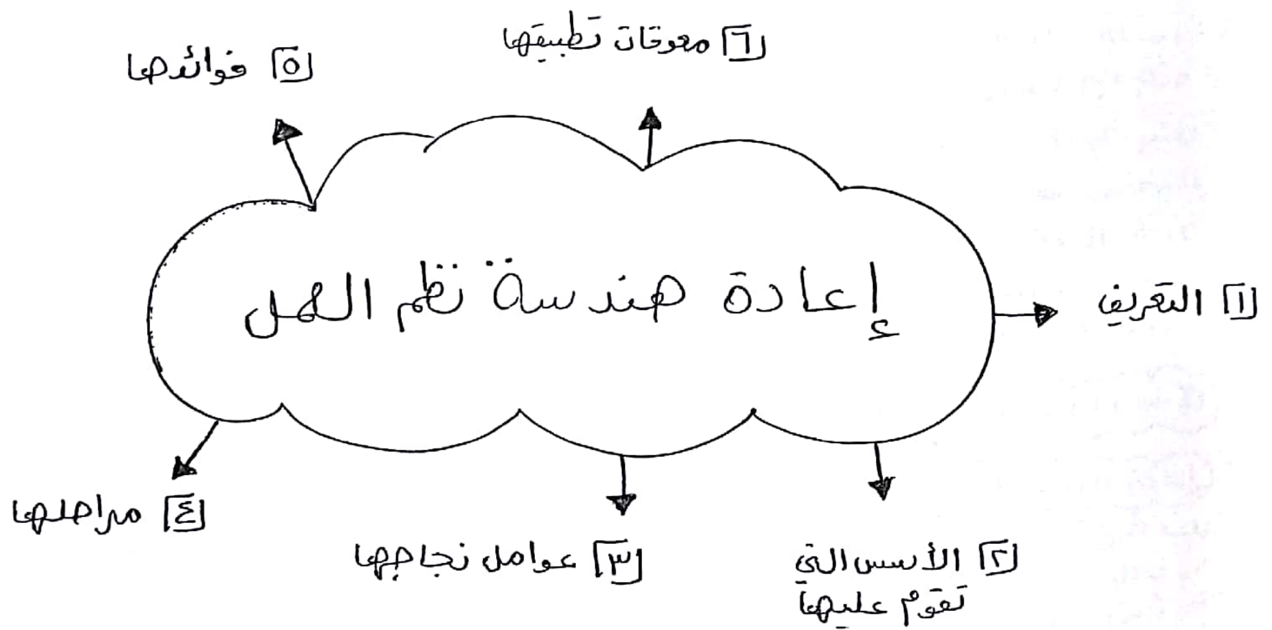
← نصيحة من وجهة نظري :
ابدأ بفصل (إدارة الجودة الشاملة) (الأخير ← الفصل)! لأنه الأطول !
اخلص منه وكمل الباقي !

← ع الأغلب انه ال second عليه ١٥ علامة و ٥ بايد الدكتور (مشاركة حضور) !

* هون فرصتك عشان تجيب علامة عالية =)

موفقين =) !







ابتسم!
إنت طالب في #الجامعة_الأم =)
#حملة_نضحك_ع_حالنا! =P

إعادة هندسة نظم العمل

الهندرة = هندسة وإدارة



١) التعريف :-

أ- إعادة التصميم الجذري للعمليات والنظم الإدارية المصاحبة .

ب- إعادة تصميم العمليات بشكل جذري بهدف تحقيق طفرات كبيرة في الأداء .

جـ- تغيير المنهج الأساسي في العمل لتحقيق تطوير جوهري في الأداء بالنسبة للسرعة والتكلفة والجودة .

د- إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية الاستراتيجية التي تحقق القيمة المضافة إلى جانب التنظيم والسياسات والبنى المنظمية المساندة بهدف زيادة الإنتاجية وتعظيم تدفق العمل .

هـ- وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطوير جوهري طموح في أداء المنظمات .

و- تغيير جذري في عمليات المنظمة من أجل تطوير الإنتاجية من حيث الكم والكيف وطريقة تقديم الخدمات بهدف إرضاء العملاء .

ي- إعادة التفكير المبدئي والأساسي وإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة مثل
١- التكلفة ٢- الجودة ٣- الخدمة ٤- السرعة .

٢) الأسس / العناصر التي تقوم عليها :

أ- إعادة التفكير في الأساسيات :

يجب طرح أسئلة أساسية عن المنظمة وكيفية إدارتها ، مثل : لماذا نقوم بهذا العمل؟
من خلال طرح الأسئلة يتم إعادة النظر في أساليب العمل المتبعة
قد يثبت أنها خاطئة أو غير مواكبة للزمن ، لذلك فإن الهندرة تبدأ من العدم .
فهي تركز على ما يجب أن يكون وتتجاهل ما هو كائن .

ب- العمليات :

وهي مجموعة متناغمة ومتناسقة من الأنشطة التي يتم تصميمها معاً لتحويل المدخلات إلى مخرجات لتحقيق رغبات العملاء .

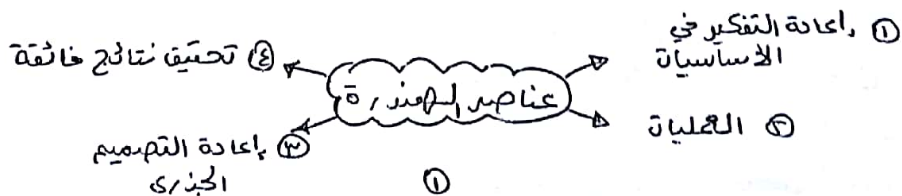
محور الهندرة ← التركيز على العمليات (نظم العمل) وهو ما يميزها عن غيرها من وسائل التطوير الإداري التقليدية

جـ- إعادة التصميم الجذري :

أي التغيير من الجذور وليس مجرد تغييرات ظاهرية للوضع القائم وذلك يكون بالتخلص من القديم نهائياً وابتكار أساليب جديدة للعمل .

د- تحقيق نتائج فائقة :

تهدف الهندرة إلى تحقيق قفزات كبيرة في معدلات الأداء .



٣) عوامل نجاح الهندرة

أ- التخطيط الاستراتيجي :-
إضفاء الطابع الاستراتيجي على برنامج الهندرة وذلك بربطه بالرؤيا والأهداف بعيدة المدى للمنظمة.

ب- التزام وقناعة الإدارة العليا :-
يتوقف نجاح الهندرة على التزام وقناعة الإدارة العليا بفوائد الهندرة وأهمية تطبيقها في منظماتهم.

ج- تكنولوجيا المعلومات :
تنفيذ الهندرة يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة كأداة لبناء عمليات جديدة ولتمكين المنظمة من إحداث التغيير الجذري.

د- الاتصال الفعال:
إن قدرة الإدارة على تبني قنوات الاتصال الفعال والمستمر مع أصحاب المصالح داخل المنظمة وخارجها يسهل تطبيق إعادة الهندسة ويساعد في تقبل العاملين للتغيرات المترتبة على عملية التغيير.

هـ- مشاركة العاملين وتمكينهم :
تقوم فلسفة الهندرة على منح العاملين صلاحيات واسعة وتمكينهم من اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملهم، لأن ذلك يشجع العاملين على الإبداع والعمل بروح الفريق الواحد.

و- تقبل التغيير :
إن أحد التحديات الأساسية التي تواجهها منظمات القطاع العام عند تطبيق الهندرة يرتبط بعملية الاستعداد للتغيير ويتضمن ذلك: الرغبة في عدم الإبقاء على الوضع الراهن وإدخال تغييرات في القيم والممارسات والبناء التنظيمي، مما يتطلب إحداث تغيير في ثقافة المنظمة.

- ثقافة المنظمة :
مجموعة المبادئ والقيم والمفاهيم والمعتقدات السائدة لدى العاملين في المنظمة التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى. وهي تقوم بدور فاعل في التأثير على تقبل التغيير والتكيف معه.

٤) مراحل إعادة هندسة نظم العمل

١- مرحلة الإعداد:
أ- الإحساس بالمشكلة والإيمان بضرورة التغيير
ب- الإيمان بفكرة الهندرة وفاعليتها كأداة لإعادة البناء التنظيمي.
ج- تحديد أهداف المنظمة بشكل قابل للقياس.
د- تحديد تقنية المعلومات اللازمة لتطبيق مشروع الهندرة.
هـ- إعداد الجدول الزمني للعمل.

٢- مرحلة التشخيص:
أ- تحديد العمليات الحالية والتعرف على أسبابها ودوافعها.
ب- التعرف على أحدث الوسائل التقنية والنماذج الناجحة.
ج- وضع قائمة بأولويات العمليات المرشحة للهندرة.
د- تعريف العمليات المرشحة وتحديد نطاق العمل.
هـ- تحديد فريق الهندرة.
و- تحديد أهداف الأداء ووضع معايير القياس.



٣- مرحلة إعادة التصميم:
أ- دراسة البدائل المتاحة للتصميم وتصور العملية الجديدة.
ب- إعادة هيكلة الموارد البشرية.

٤- مرحلة التطبيق:
أ- تطبيق التصميم الجديد
ب- التغذية العكسية.

(5) فوائد الهندرة :

١- تجميع الأعمال ذات التخصصات المتشابهة المختصة بتقديم خدمات أو سلع معينة في جهة واحدة مما يوفر الوقت والجهد والتكاليف.

٢- تتحول الوظائف من مهام بسيطة إلى أعمال مركبة بعد تكوين (فرق العمليات) المتخصصة في أداء الأعمال في أماكن محددة سهولة الوصول وبساطة الإجراءات ويصبح العمل أكثر إرضاءً للموظفين بسبب إحساسهم بالتحدي والإنجاز في أداء وظائفهم نتيجة قيامهم بإنجاز عملية متكاملة. وتكون المسؤولية مشتركة بين الأعضاء مما يزيد تعاونهم.

٣- تحول دور الموظفين من العمل المراقَب إلى العمل المستقل.

٤- تحول الإعداد الوظيفي من التدريب إلى التعلم مما يساعد في إيجاد موظفين قادرين على اكتشاف متطلبات العمل بأنفسهم بدلاً من التدريب في المنظمات التقليدية.

٥- تحول التركيز في معايير الأداء والمكافآت من الأنشطة إلى النتائج، يعتمد أسلوب المكافآت والتعويض على أساس النتائج النهائية للعمل بشكل جماعي.

٦- تحول معايير الترقية من الأداء إلى القدرة، حيث تتم الترقية إلى وظيفة أعلى بناءً على قدرات الموظف وليس على أدائه، فالإدارة التقليدية ترى أن كل موظف يتفوق في وظيفته يمكن أن يصبح مديراً وإن كان الواقع يشير إلى أن تلك الترقية تقود أحياناً إلى ظهور مدير سيئ على حساب موظف متفوق (فالصلة ضئيلة بين مهارات العمل الوظيفي والكفاءة الإدارية) والصواب يقتضي مكافأة الموظفين مادياً وفق حسن أدائهم وترقيتهم وفقاً لقدراتهم.

٧- تعمل الهندرة على تغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات بحيث يتم التركيز على تقديم خدمات ذات جودة عالية ورضى الجمهور.

٨- تحول التنظيم من شكله الهرمي إلى شكل أفقي، حيث تلغي الهندرة المستويات الإدارية الهرمية وتطبق التنظيم الأفقي، حيث تمارس فرق العمل عملها بحرية واستقلالية عالية وتعمل على اتخاذ القرارات بدلاً من الإدارات.

٩- تحول القيم من حمائية إلى إنتاجية، حيث تتحول جهود العاملين نحو خدمة المستفيدين بدلاً من خدمة رؤسائهم فالمستفيدون هم الذين يدفعون مرتباتهم.

١٠- تحول المديرين من مشرفين إلى موجهين، حيث يصبح دور المديرين هو توجيه العاملين ومساعدتهم وتطوير مهاراتهم.

* فرق العمليات (في النقطة ②) :- مجموعة من الموظفين الذين يعملون معاً لتنفيذ عملية كاملة.

← افهم قبل ما تبصم !

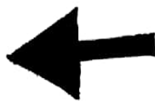
٦] معوقات تطبيق الهندرة

١- عدم قناعة الإدارة العليا في المنظمة بمفهوم الهندرة وأهمية تطبيقه
٢- مقاومة العاملين لتطبيق مفهوم الهندرة.
٣- عدم توفر المعلومات اللازمة لتطبيق مشاريع الهندرة.
٤- عدم وضوح أدوار بعض الموظفين في مشروع الهندرة.
٥- ضعف تدريب وتأهيل الموارد البشرية على مشاريع الهندرة.
٦- عدم الاستمرار في مشروع الهندرة والتراجع عنه عند وجود بعض المشاكل أو الإحساس بالنجاح الجزئي.
٧- تجاهل القيم والمفاهيم السائدة في بيئة المنظمة وعدم العمل على تغيير السلوكات التي تتعارض مع قيم العمل الجديدة.
٨- عدم توفير الموارد المالية الكافية لتطبيق مشروع الهندرة.

ملاحظات هامة بخصوص هذا الفصل =)

١- الفصل بسيط جداً، بس ارسم خريطة في مخك وامشي عليها!
٢- طبعاً التعريفات زي ما اتفقنا مش حفظ لأنه مارح يطلب منك تعرّف! بس رح يجيبلك التعريف وانت تكتب المصطلح
- تعريفات المادة كثيرة، حاول إنك تعلّم كل تعريف بكلمة خاصة فيه وأظن الكلمة المميزة في تعريفات الهندرة هي (إعادة)! يعني مجرد ماشفت كلمة (إعادة)! احصر مخك بالتفكير في مصطلح الهندرة!
٣- اقرأ بتمعن واحفظ النقاط الرئيسية! واعرف كل نقطة فرعية لأيش مرجعها!

بالتوفيق))



هانت صدقني! =)

الفصل السابع

سهل كتير وقصير! = ๑

الفصل الثاني في مادة ال second !

التمكين الإداري

1 التعريف

2 الأبعاد

3 الفوائد

4 المبادئ

دلالة على السُّلطة ! = ๑

وهي موضوع هذا الفصل = ๑

بتشبه اللي في ال whatsApp ؟!

* أفتح مَرْسَمْ ؟! = ⊃

التمكين الإداري

المكنة، الإستطاعة، القوة، الشدة

[1] التعريف:

أ- تخويل العاملين صلاحية وضع الأهداف الخاصة بعملهم واتخاذ القرارات التي تتعلق بإنجازها وحل المشكلات التي تعوق تحقيق تلك الأهداف.

ب- تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والمصادر اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة

ج- تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات وسلطات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي.

د- إعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية واستخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم على اتخاذ القرار.

هـ- إعطاء العاملين المسؤولية والسلطة لاتخاذ القرارات.

و- إتاحة درجة مناسبة من حرية التصرف لموظفين حيث توكل إليهم مهام يؤدونها بدرجة من الاستقلالية مع مسؤوليتهم عن النتائج، معززين بنظام فاعل للمعلومات يرجعون سريعاً لها مع التركيز على العاملين الذين يمارسون عمليات مرتبطة بالجمهور.

ي- منهج لإدارة الأفراد يسمح لأعضاء الفريق بأن يمارسوا صنع القرار فيما يتعلق بشؤون أعمالهم اليومية.

ز- استراتيجية تنظيمية تهدف إلى منح العاملين حرية واسعة داخل المنظمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات من خلال توسيع نطاق تفويض السلطة وتدريب العاملين وزيادة مشاركتهم في إدارة المنظمة والتأكيد على أهمية العمل الجماعي وتوفير الموارد اللازمة وبيئة العمل المناسبة لتحقيقه.

[2] أبعاد التمكين:

أ- بعد المهارة: اكتساب العاملين مهارات العمل الجماعي من خلال التدريب وخاصة مهارات التوافق وحل النزاع والقيادة وبناء الثقة.

ب- بعد الإدارة: وهو إعطاء العاملين حرية التصرف وصلاحية اتخاذ القرارات كأعضاء في المنظمة فيما يتعلق بأعمالها.

* الفرق بين التفويض (تفويض الاختصاصات) والتمكين الإداري.

التفويض	التمكين
- لا يلغي مسؤولية المفوِّض عن النتيجة النهائية للعمل.	- الأفراد الذين تم تمكينهم هم المسؤولون عن النتيجة النهائية لسير الأعمال وتنفيذها
- حالة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي قد تم التفويض لها.	- أكثر شمولية ولا نهاية له بل يستمر مع بقاء الموظف في منظمته.

٣ فوائد التمكين الإداري:

التمكين يحقق العديد من المزايا على مستوى الفرد والمنظمة

- على مستوى المنظمة :-

١- تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة.
٢- تقليص التكاليف.
٣- زيادة القدرة التنافسية
٤- الاستغلال الأمثل للموارد.
٥- خفض نسبة دوران العمل.

* دوران العمل: حركة الموظفين في المنظمة خاصة فيما تتعلق بحركة التعيين وترك العمل مما يؤثر على العدد الإجمالي للموظفين في وقت معين.

٦- زيادة فعالية الاتصال بين المنظمة والمخدومين.

- على مستوى الفرد :-

١- اشباع حاجات الفرد.
٢- تحسين قدرته على مقاومة ضغوط العمل.
٣- زيادة ثقته بنفسه.
٤- تشجيعه على الإبداع، والمبادأة والالتزام بروح الفريق.
٥- رفع دافعية الذاتية وتنمية شعوره بالمسؤولية وتعزيز ولائه التنظيمي.

٤ مبادئ التمكين الإداري:

أساسيات التمكين الإداري تتكون من سبعة مبادئ مستمدة من الأحرف الأولى لكلمة (EMPOWER) :-

١- E-education تعليم العاملين: حيث ينبغي تعليم كل فرد في المنظمة لأن التعليم يؤدي إلى زيادة فعالية العاملين.

٢- M-Motivation الدافعية: فعلى الإدارة أن تخطط لكيفية تشجيع المرؤوسين لتقبل فكرة التمكين ولتبيان دورهم الحيوي في نجاح المؤسسة من خلال: ١- برامج التوجيه والتوعية ٢- بناء فرق العمل المختلفة ٣- انعقاد سياسة الأبواب المفتوحة للعاملين من قبل الإدارة العليا.

٣- P-purpose وضوح الهدف: إن جهود التمكين الإداري لن يكتب لها النجاح ما لم يكن لدى كل فرد في المنظمة الفهم الواضح والتصور التام لفلسفة ومهمة وأهداف المنظمة وان صلب عملية التمكين الإداري تكمن في الاستخدام المخطط والموجه للإمكانيات الإبداعية للأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

٤- O-ownership الملكية: هذا المفهوم يتعلق بسياسات تشجيع امتلاك العاملين لجزء من أصول المنظمات أو من خلال ايجاد خطط لزيادة عوائد وامتيازات العاملين بحيث يكون لدى المنظمة قوة عاملة من الأفراد المالكين لأصول ومزايا تؤدي إلى تعزيز ولائهم وشعورهم الايجابي تجاه منظماتهم.

٥- willingness to change - W الرغبة في التغيير: إن نتائج التمكين تقود المنظمة إلى الطرق الحديثة في أداء مهامها، وإن البحث عن طرق عمل جديدة وناجحة أصبح هو الحقيقة اليومية، وما لم تشجع الإدارة العليا والوسطى التغيير تجاه وسائل الأداء ستؤدي إلى الفشل.

٦- Ego Elimination - E نكران الذات: تقوم الإدارة في بعض الأحيان بإفشال برامج التمكين الإداري قبل البدء بتنفيذها، كما يتصف بعض المديرين بحب الذات واتباع النمط الإداري القديم المتمثل بالسيطرة والسلطة، وينظرون إلى التمكين على أنه تحدٍّ لهم وليس طريقاً لتحسين مستوى التنافسية والربحية للمنظمة أو فرصة لنموهم شخصياً كمديرين وموجهين.

٧- R-Respect الاحترام: إن عامل التمكين الإداري هو الاعتقاد بأن كل عضو في المنظمة قادر على المساهمة فيها من خلال تطوير عمله والإبداع فيه
الاحترام يعني عدم التمييز بين العاملين لأي سبب من الأسباب لأنه عدم الاحترام يؤدي إلى إفشال كافة جهود التمكين الإداري.

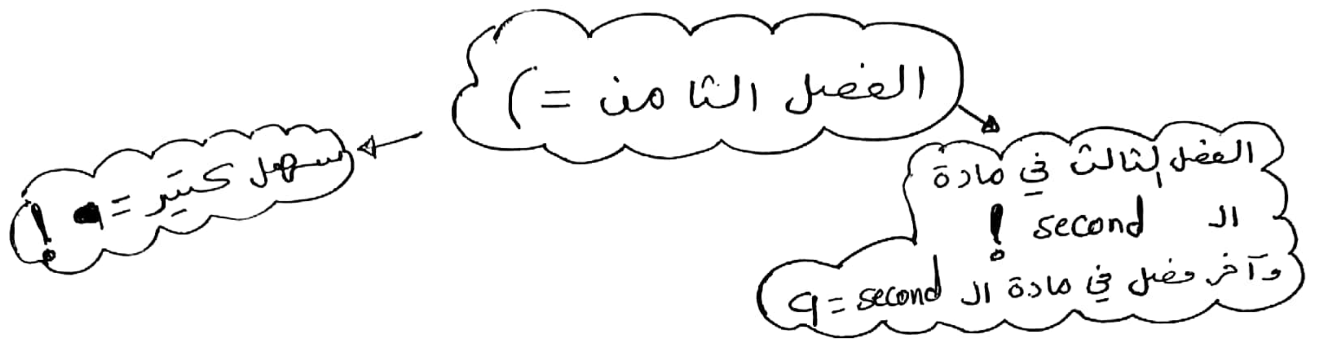
ملاحظات هامة بخصوص هذا الفصل:

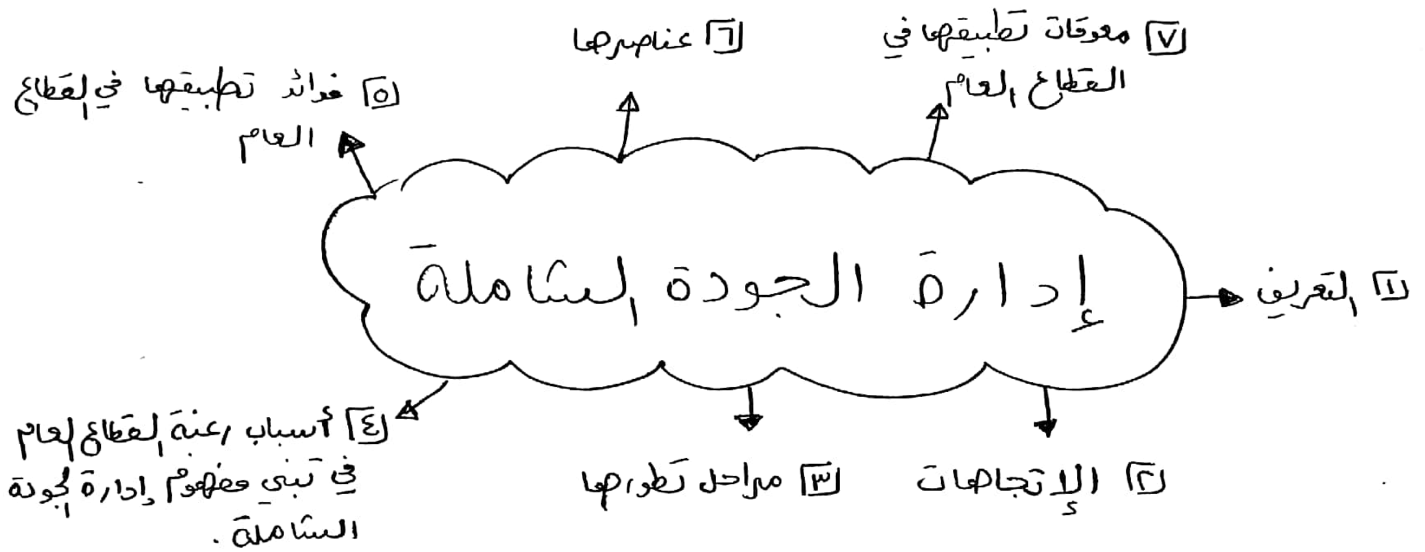
١- لما قدمت المادة كان آخر اشي مطلوب لهذا الفصل مبادئ التمكين الإداري. ما بعرف إذا هيك رح يظل الوضع أو لأ؟! =(بس إن شاء الله آه =(
يعني المحذوف في هذا الفصل من ص ١٤٤ - ص ١٥٠.

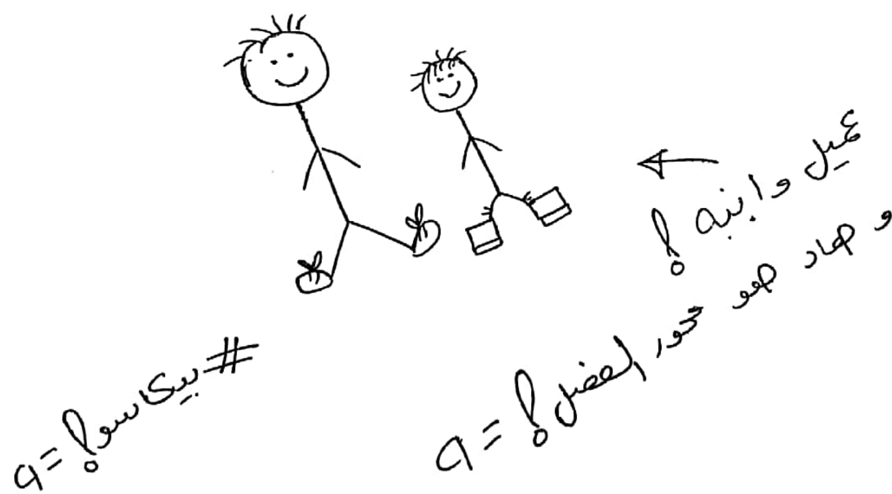
٢- اتفقنا قبل انه مارح يجيلك عرف! خلينا نلاقي كلمة نميز فيها تعريفات هذا الفصل! =(أظن أنسب كلمات هي: (تمكين، إعطاء السلطة)! =(
يعني مجرد ماشفت هدول الكلمتين هي مخلّة بطير لفصل التمكين!

٣- اقرأ بتمعن! واحفظ النقاط الرئيسية وركز على أبعاد التمكين لانهم تكرروا معنا في ال second وال Final! =(

بالتوفيق! =(


الفصل الثامن =)
سهل كثير =!
الفصل الثالث في مادة
ال second !
وآخر فصل في مادة ال second =(


إدارة الجودة الشاملة
1 التعريف
2 الإتجاهات
3 مراحل تطورها
4 أسباب رغبة القطاع العام في تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
5 فوائد تطبيقها في القطاع العام
6 عناصرها
7 معوقات تطبيقها في القطاع العام


عميل وابنه !
و هاد هو محور الفصل ! =(
#بيني سوا! =(

١) التعريف :

أ- فلسفة إدارية مبنية على أساس إرضاء العميل وتحقيق احتياجاته وتوقعاته حاضراً ومستقبلاً.

ب- مجموعة من المفاهيم والأدوات التي تعمل على جعل جميع العاملين يركزون على التحسين من وجهة نظر العميل.

ج- منهج إداري يسعى لخلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف في المنظمة يرى أن الهدف الأساسي لمنظمته هو خدمة المستفيد من خلال عمل جماعي يتصف بالتعاون والمشاركة لتحقيق هذا الهدف.

د- خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل ويكافح المديرون والموظفون بشكل دؤوب لتحقيق توقعات المستفيد وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفاعلية عالية وفي وقت أقصر.

هـ- فلسفة إدارية مبنية أساساً على إرضاء العميل تتضمن التصميم المتقن للخدمات أو المنتجات المقدمة والتأكد من تقديم هذه الخدمات أو المنتجات بشكل متقن دائماً.

و- اشتراك والتزام الإدارة والموظف في ترشيد العمل عن طريق توفير ما يتوقعه العميل أو فوق ما يتوقعه.

ي- الطريقة المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي خطط لها مسبقاً، كما أن إدارة الجودة تعتبر الأسلوب الأمثل الذي يساعد في منع حدوث المشكلات من خلال التشجيع على السلوكيات الجيدة.

ز- نظام إداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا العميل من خلال مشاركة المديرين والموظفين وذلك باستخدام الطرق الكمية والأدوات الإحصائية بغية تحسين العملية الإدارية بشكل مستمر.

ن- ثورة إدارية تتمحور آفاقها في قمة التغيير الدائم والشامل للمنظمات كافة، وفي تطوير وتحسين العمليات والمنتجات والخدمات بما يلبي رغبات وحاجات وتطلعات الجمهور، في الحاضر والمستقبل وهي مدخل يسعى إلى تغيير جذري داخل المنظمة ونقلها من التقليدية إلى الحداثة.

٢) الإتجاهات :

١- مفهوم إدارة الجودة الشاملة المبني على أساس العميل ومتطلباته.

٢- مفهوم إدارة الجودة الشاملة المبني على أساس النتائج النهائية.

٣- مفهوم إدارة الجودة الشاملة المبني على أساس الأدوات الإحصائية المتاحة والوسائل العلمية الحديثة.

* ملاحظة :

١- التعريفات كثيرة أنا عارفة =/ بس منقدر نميز تعريف إدارة الجودة الشاملة من خلال كلمة (رضا العميل، توقعات العميل) =

٢- اتجاهات إدارة الجودة الشاملة إجت ضمن أسئلة ال second !
وأنا خربطت وما جاوبته =
ركز إنت وجاوبه صح !
كان مطلوب (٢) مفهوم بس إنت للاحتياط احفظ (٣) =)

٣ مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة

١- مرحلة ضبط العامل للجودة:

تركزت هذه المرحلة في أعمال التصنيع والإنتاج واعتمد النظام فيها على إعطاء عامل واحد أو أكثر مسؤولية إنتاج المنتج بكامله في بعض الأحيان بما في ذلك السيطرة على جودة الإنتاج.

٢- مرحلة ضبط المشرف للجودة:

ظهرت المصانع الحديثة، كما تم دمج مجموعة من العاملين ممن يقومون بأداء نفس العمل ضمن وحدات يتولى إدارتها ما يسمى (بالمشرف) الذي انيطت به أيضاً مسؤولية مراقبة الجودة.

٣- مرحلة ضبط المفتش للجودة:

مع ازدياد عدد العاملين خلال الحرب العالمية الأولى أصبح النظام التصنيعي أكثر تعقيداً، وظهر ما يسمى (بالمفتش) الذي يتولى مسؤولية التفتيش على المنتج وضبط جودة الإنتاج.

٤- مرحلة ضبط الجودة باستخدام الطرق الإحصائية:

تميزت هذه المرحلة بزيادة فاعلية المؤسسات الصناعية الكبيرة، معتمدة على استخدام أساليب احصائية حديثة لمراقبة الجودة.

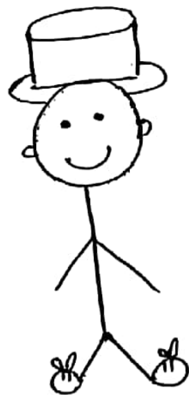
٥- مرحلة تأكيد (توكيد) الجودة:

تقوم هذه المرحلة على توجيه كافة الجهود لتوقي وقوع الأخطاء، ووصفت بأنها تعتمد على نظام تجنب الوقوع في الأخطاء وضمان كافة الإجراءات اللازمة لتوفير الثقة بالمنتج والعملية والوفاء متطلبات الجودة، وأن أسلوب تفكير الإدارة ينبغي أن يتغير لتطور فلسفة رقابية تقوم على الوقاية بدلاً من الفحص واكتشاف الخطأ قبل فوات الأوان =(

وتتضمن توكيد الجودة رقابة شاملة على كافة العمليات من مرحلة التصميم للمنتج حتى وصوله للأسواق.

٦- مرحلة إدارة الجودة الشاملة:

أصبحت إحدى استراتيجيات المنظمة الرئيسية التي تتضمن جودة العمليات وجودة المنتجات وتركز على العمل الجماعي ومشاركة العاملين وعلى العملاء ومشاركة الموردين.



هذا هو الهبل الي جننا =(!

٤ أسباب رغبة القطاع العام في تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

١- إن اهتمام النموذج البيروقراطي بتحقيق الأهداف بغض النظر عن نوعية الإنجاز وجودة الخدمة أو الهدف المحقق لا يعد أمراً مقبولاً، ولذلك فإن أفضل وسيلة لتحسين مستوى المعيشة ونوعية الخدمة المقدمة للمواطنين هي تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

٢- ارتباط الجودة بالإنتاجية التي تتطلب عمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة، ووجوب التركيز على جودة الخدمات لتقليل التكاليف والحد من هدر الموارد.

٣- ضرورة تجاوب الحكومة مع طلبات المستفيدين الملحة والتي تزايدت بفضل عوامل سياسية وفكرية وثقافية استدعت ارتفاع سقف مستوى الجودة المطلوبة من قبلهم مما يفرض مزيداً من الاهتمام بمفهوم إدارة الجودة الشاملة كوسيلة لضمان رضا المستفيدين.

٤- إن الطلب المتزايد على تحسين الانتاجية والمشاركة من قبل المستفيدين في عملية تصميم الخدمة الحكومية والطلب المتزايد على تحديد مواصفات الأداء حتم على القطاع العام تبني هذا المفهوم ومحاولة تطبيقه بشكل تدريجي حتى تجني ثماره.

٥ فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام:

١- السرعة في إنجاز الخدمات، والتوسع في استخدام التقنية الحديثة في أجهزة القطاع العام.
٢- انخفاض شكاوي المراجعين من عدم جودة الخدمة المقدمة لهم.
٣- تحسين العلاقات الإنسانية في التنظيم، والعمل على رفع الروح المعنوية وانخفاض شكاوي العاملين وزيادة ولائهم التنظيمي ورضاهم الوظيفي.
٤- تحسين الاتصال والتعاون والتنسيق فيما بين الوحدات التنظيمية في المنظمات العامة.
٥- تقليل كلفة تشغيل وهدر الموارد نتيجة التزام الإدارات العليا في المنظمات العامة.
٦- إكساب العاملين قدرات ومهارات عالية عن طريق التعليم والتدريب المستمر.
٧- تحديد وتقليص وقت الموظفين وجهدهم.
٨- مأسسة العمل الحكومي والبعد عن الشخصنة وتفعيل دور التحليل والتخطيط لإدارة الخدمة والتركيز على تبسيط الإجراءات وتنمية الموارد البشرية.
٩- الحد من ممارسات الفساد الإداري من خلال فتح المجال أمام مشاركة أفراد الجمهور لتحديد مستوى جودة الخدمات المقدمة.

* أنشئت العديد من الجوائز لإدارة الجودة الشاملة ← جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية مثال على الجوائز في الأردن.

* ملاحظة:-
بالامتحان رح يجيبلك فائدة من الفوائد ويطلب منك انك تكتب هاد فائدة اليش! يعني وانت تتحفظ احفظ العناوين الرئيسية كثير منيح ! =٩



٦ عناصر إدارة الجودة الشاملة :



← نقصد بها المرتكزات الأساسية لنجاح تطبيق مفهوم الهندرة = ٦

١ التركيز على العميل :-

ويكون ذلك من خلال بذل المزيد من الجهد لتحديد احتياجات العميل وتوقعاته .

* العملاء نوعان :-

أ - عميل داخلي : يتمثل في العاملين والإدارات داخل المنظمة .

ب - عميل خارجي : كل جهة مستفيدة من خدمات المنظمة أو السلع التي تقدمها .

ويمكن القول أن العميل هو مراقب الجودة الأول ومحور اهتمام المنظمات ربحية كانت أم خدمية وهو مصدر دخلها الأساسي بحيث لا يقتصر التركيز على العميل الخارجي بل الداخلي أيضاً .

٢ مشاركة العاملين :-

وتعني الاشتراك العقلي والانفعالي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية والاشتراك في المسؤولية عن تحقيق تلك الأهداف .

* ١- الأسس التي ينطوي عليها هذا التعريف :-

أ- إن المشاركة تعني الاشتراك العقلي والانفعالي ولا تقتصر على النشاط العضلي في أداء العمل .

ب- كما أن المشاركة هي التي تحفز الأشخاص للمساهمة في المواقف

ج- كما أنها تشجع العاملين على تقبل المسؤولية في أوجه نشاط التنظيم المختلفة

وتكون المشاركة بإحدى الطرق الآتية : ١- تطوير الأهداف ٢- اتخاذ القرارات ٣- حل المشكلات ٤- تقرير الأداء .

٣ التزام ودعم الإدارة العليا :

من المؤكد أن نجاح عملية إدارة الجودة الشاملة تعتمد بدرجة كبيرة على التزام وقناعة الإدارة العليا بفوائد الجودة وأهميتها للمنظمات .

حيث يجب على الإدارة العليا غرس مضامين إدارة الجودة الشاملة لدى المرؤوسين وغرس الثقافة التنظيمية الجديدة في نفوسهم وإشعارهم بكونهم فريق عمل واحد متعاون لتحقيق أهداف مشتركة .

٤ تدريب العاملين :

وهو وسيلة لتزويد الفرد بالمعارف والمهارات بغرض تأهيله للقيام بمهام وظيفية .

وحتى يتم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالشكل الصحيح فإنه يجب تدريب الموظفين على : ١- كيفية التعامل مع العملاء ٢- التحليلات الإحصائية البسيطة ٣- طرق قياس الأداء ٤- المهارات الجديدة التي تسهم في تحسين جودة الأداء .

٥ استخدام الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات :-

يقوم هذا الأسلوب على أساس تحديد المسؤولية بدقة وتحديد أماكن حدوث الخلل في العمليات وطرق معالجتها .

٦ استمرارية التحسين :

تتمثل في التزام الإدارة بعمليات التحسين والتطوير وعدم الاكتفاء بأداء الوظيفة بطريقة جيدة بل بذل الجهد لتحسين الأداء ومنح الحوافز المادية والمعنوية واعتبار الجودة شعار المنظمة

* ملاحظة على نقطة (٦) :

ركزت الإدارة في الإسلام على مفهوم الإحسان : وهو الإتيان بأمر على نحو أفضل من الوجه المفروض بينما التحسين هو الزيادة في أمر فيه نقص ليصبح أكثر قرباً من الوجه المفروض .

٧ فرق العمل:
تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى اشتراك جميع العاملين في المنظمة في جهد متناسق لتحسين الأداء على جميع المستويات، لذلك سعت إلى تكوين فرق العمل.

٨ القدرة على الاتصال الفعال:
وهو الاتصال الذي يعبر عن عملية نقل وتبادل المعلومات التي بموجبها تتوحد المفاهيم وتتخذ القرارات وتنفذ. فهو عملية فهم المعلومات وتمريرها بين الأشخاص.

٩ وحدة أهداف العاملين والمنظمة:
وتقوم على تعريف الموظفين بالمنظمة ورسالتها وأهدافها ودورهم في تحقيق هذه الأهداف، وخلق التنسيق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين بحيث يتمكن العاملون من تحقيقها معاً.

١٠ التخطيط الاستراتيجي:
لابد من التخطيط الاستراتيجي وذلك بوضع خطة استراتيجية تتضمن الرؤيا والرسالة والأهداف بعيدة المدى وما ينبغي عمله من أجل تحقيق تلك الأهداف.

٧ معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع العام:

أ- عدم استقرار القيادات الإدارية:
إن التغيير المستمر في القيادات الإدارية يعرقل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فكثرة التغييرات في القيادات الإدارية يؤثر سلباً على حماس العاملين في تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

ب- عدم إعطاء المنظمة هذا المفهوم فرصة كافية بسبب مقاومة التغيير:
إذ يعتبر من المشاكل الرئيسية التي تواجه المنظمات. إذ يتم رفض الأفكار الجديدة المتعلقة بتحسين الجودة من قبل بعض العاملين المعارضين للأفكار الجديدة إما:
١- لخوفهم من فقدان وظائفهم ٢- فقدان سيطرتهم على الأعمال ٣- زيادة أعباء أعمالهم

جـ- ترتكز أنموذج إدارة الجودة الشاملة على إشباع حاجات المستفيد، وعند تطبيق هذا النموذج في المنظمات العامة سيواجه صعوبة في تحديد المستفيدين من خدماتها بدقة وخاصة في الدول النامية لسبب؟! ١- لصعوبة الحصول على المعلومات اللازمة ٢- صعوبة الاتصال الإداري والجغرافي.

د- الاعتقاد الخاطئ بأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحتاج إلى زيادة التكاليف.

هـ- الاعتقاد على الإدارة الهرمية، فتسلسل الأوامر الإدارية تحبط روح الإبداع لدى العاملين ويزيد من خوفهم في الوقوع في الأخطاء.

و- صعوبة ترويج فكرة روح الفريق الواحد في بيروقراطيات القطاع العام.

ي- عدم وجود منافسين لكثير من مؤسسات القطاع العام يؤدون نفس الخدمة مما يفقدها الاهتمام بالتحسين المستمر.



ز- عدم مرونة القوانين والأنظمة التي تحكم سير العمل في المنظمات العامة
ن- ضعف مستوى التحفيز الذي يؤدي إلى تدني مستوى الرضا الوظيفي وضعف الولاء التنظيمي.
ع- الفشل في تغيير ثقافة المنظمة من قِبل القيادة .
ص- توقع نتائج سريعة تظهر من تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة .

وخلص الفصل ! =D

ملاحظات هامة عن الفصل :-

١- صح إنه الفصل طويل بس يلّا نتطلع ع نص الكباية المليان
هاد آخر فصل في مادة ال second ! =9

٢- احفظ بتركيز! نفس الجملة لكل فصل ولما تلاقي نقاط كتير!
احفظ منهم ٣ بس والباقي افهمه كتير منيح!

٣- اقرأ الفصل مرة أو تنتين بعدين ابّش حفظ!

٤- المحذوف من الفصل من ص ١٦٤ - ص ١٩٩ !
يعني تخيل لو كل الفصل داخل ! كان ايدي انشلّت و صحّك
تعطل =9 !

بالتوفيق =D



* لو ما ضحكت، تأكد انه إنت أحد العملاء =9

مادة ال Final :-

* مادة الفاينال قصدي اللي رح تاخدها بعد ال second
مش انه بس هي المطلوبة منك =9
الفاينال بكل الكتاب =)
بس ما تقلق ، الفاينال بيجي سهل =) (إن شاء الله) =)

1. الفصل التاسع : (إدارة المعرفة) .
2. الفصل العاشر: (الحكمانية) .
3. الفصل الحادي عشر =9 (الحكومة الإلكترونية) .
4. الفصل الثاني عشر =9 (إعادة اختراع الحكومة) .

نصائح :-

1- ادرس مادة ال Final أول عشان ال Mid وال second المفروض تكون دارسهم ! هاد المفروض =9 ولو مش دارسهم برضه ابدأ بالفاينال لأنه علاقاته بالامتحان أكثر وبسيط !

2- مشان الله ركز !=يعني لازم تربط الفصل كامل ببعض !
لأنه لكل فصل عناصر وفوائد وسلبيات ! لازم تميز كل فصل انيش اله!
لأنه رح يجيبلك الشغلة ويحكيلك هاي لأيش ؟!

3- أكيد عارفين انه امتحان ال final بال student ! يعني الفكرة مش بالحفظ ، الفكرة بالقراءة بتمعن وفهم ...
← شد حيلك ! معنا لسه .0 علامة !

Good luck !
)):

كحيلاد

علوم م ٣ ١

ب ع ح

English عربي فيزياد

هاي معرفة والله !=٩

الفصل التاسع =)

فصل حلو وسهل وأغلب معلوماته منعرفها

أحلى فصل من فصول ال Final =٩

إدارة المعرفة

١ التعريف

٢ فوائد المعرفة

٣ أنواع المعرفة

٤ عناصر إدارة المعرفة

٥ معوقات تطبيق إدارة المعرفة

من أهم بيوت الشعر!

لو لم أكن طالبة بالأردنية
لوددت أن أكون طالبة بالأردنية

#أبو_مسلية_شوقي

حملة_نضحك_ع_حالنا

١) التعريف :

أ- عملية تراكم وتوليد المعرفة بكفاءة وتسهيل المشاركة بالمعرفة وإدارة قاعدتها بحيث يمكن تطبيقها بفاعلية في المنظمة.

ب- عملية إدارة المعلومات المخزونة في المنظمة بصورة نظامية كفؤة.

ج- التزام المنظمة بإيجاد معرفة جديدة ذات علاقة بمهامها ونشرها وتجسيدها بشكل سلع وخدمات وأنظمة.

د- عملية توليد المشاركة بالمعرفة تؤسس لعملية التعلم المستمر من خلال المنظمة.

هـ- عملية توليد المعرفة واكتسابها واستخدامها والمشاركة فيها بفاعلية لتعزيز تعلم المنظمة وتحسين أدائها.

و- طريقة تمكن المنظمات من خلالها أن تحسن عملية جمع المعرفة واستخدامها ونشرها لتعزيز ذاكرة المنظمة وتحسين الطريقة التي تستخدم فيها داخل المنظمة وخارجها وإيجاد الآليات المناسبة لربط العاملين بمصادر المعرفة.

ي- مزيج من المعلومات والخبرات والقيم التي تمكن توظيفها واستخدامها في أعمال المنظمة المختلفة.

ن- قدرة فريق المعرفة في المنظمة على استخدام تكنولوجيا المعرفة للقيام بعملية توليد المعرفة وخزنها وتوزيعها وتطبيقها لتحقيق الأداء المتميز.

← يختلف مفهوم المعرفة عن مفهوم البيانات.

* البيانات: هي مجموعة من المفاهيم والصور والرموز والأرقام التي لم تتم معالجتها بعد وهي المادة الأولية التي يتم استخراج المعلومات منها.

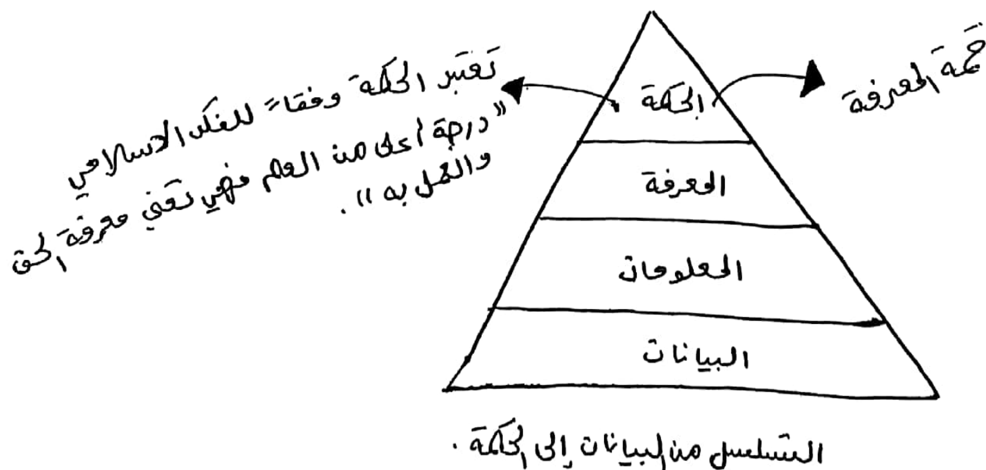
* المعلومات: هي البيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها مسبقاً لتصبح ذات معنى ودلالة وفائدة بعد تفسيرها.

* المعرفة: المحصلة النهائية لاستخدام المعلومات الجديدة التي نجمت عن معالجة البيانات بعد مزجها بالخبرات والمفاهيم العملية.

← المعلومات تبدأ من حيث تنتهي البيانات، وتبدأ المعرفة من حيث تنتهي المعلومات.

* أن المعرفة وحدها لا تكون كافية فهناك دور مهم تلعبه الحكمة.

← الحكمة: الجاهزية وإدراك الإمكانات والتركيز على البيئة والمتابعة المحيطة بمكان العمل.



التسلسل من البيانات إلى الحكمة.

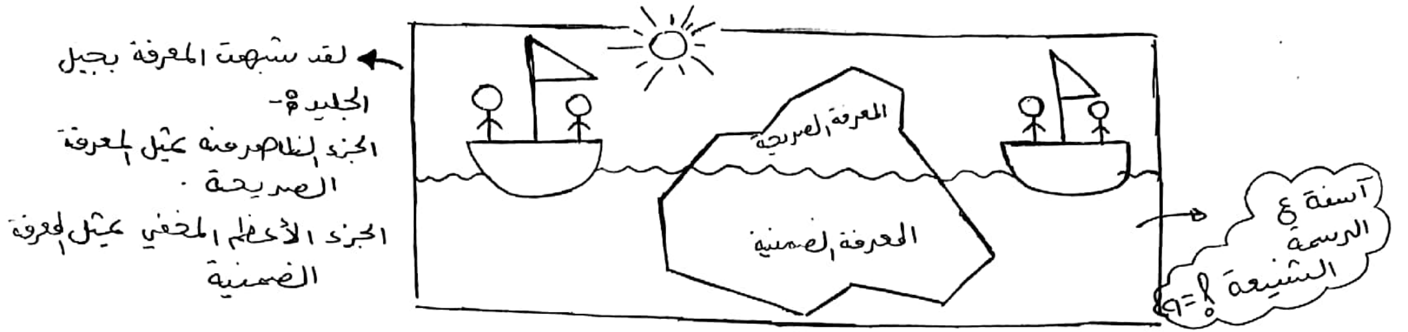
٢] فوائد إدارة المعرفة

أ- المساهمة في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة.
ب- توفير مناخ ايجابي يحفز العاملين ذوي المعرفة على الإبداع واطلاق معارفهم بكافة وإتاحتها للمنظمة
ج- السعي إلى ايجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.
د- تحسين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية في المنظمة
هـ- تمكين العاملين وزيادة قدراتهم على أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.
و- تحسين عمليات الاتصال والتنسيق وزيادة التعاون بين العاملين مما يسهم في رفع سوية الأداء.
ي- تقوية قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات وزيادة إحساسها عشكالات التغيير وتوقعها في وقت مبكر
مما يسمح للإدارة الاستعداد لمواجهتها.
ك- خفض التكاليف وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
ن- زيادة سرعة التعلم التنظيمي وشموله مختلف قطاعات ومستويات المنظمة بحيث تصبح المعرفة المالة على نتائج الأداء وخبرات الآخرين متاحة.

٣] أنواع المعرفة

أ- المعرفة الظاهرة :
وهي المعرفة الرسمية المصنفة ضمن مستندات المنظمة أو قواعد البيانات الخاصة بها المتاحة لكل من يرغب في الوصول إليها، وهي مخزونة في الكتب والوثائق المختلفة ومتاحة في وسائط متعددة الأشكال وتوفرها تقنيات الاتصالات والمعلومات.
ويتم التعامل معها بالتبادل والتحديث والاستخدام بمختلف الوسائل وحسب رغبات ومتطلبات المستفيدين.
وقد سميت بالمعرفة (الراسخة) ... ليش ؟! =
أ- نظراً لسهولة استخلاصها من الشخص أو المستفيد أو المنظمة.
ب- إمكانية توثيقها بسرعة ودقة.
وقد لاقى هذا النوع من المعرفة الاهتمام الكبير من قبل المنظمات منذ زمن طويل حيث سعت إلى بناء نظم معلومات وقواعد بيانات تمكن من خلالها تنظيم وتحسين وتبويب المعرفة والمعلومات الصريحة والمكتوبة

ب- المعرفة الضمنية :
وهي المعرفة التي يختزنها أصحابها في عقولهم ولم يعبروا عنها بأي صيغة من الصيغ، فهي غير معلومة ولا متاحة للآخرين وتظل حبيسة عقول أصحابها وقد تموت معهم ولا يقدّر لها الظهور، وفي أحيان أخرى قد تتهيأ لأصحاب تلك المعرفة الفرص والحوافز التي تدفعهم للتصريح بها وإظهارها للآخرين بدرجات مختلفة من الوضوح.
وتتمثل في الخبرات الشخصية والمؤسسية والقصص والتصورات والفطنة وطرق التعلم والمهارات والقيم والثقافة التنظيمية.
إن ما يقارب ٨٠٪ من المعرفة في المنظمة هي معرفة ضمنية مختزنة في عقول العاملين فيها وهم الذين نطلق عليهم (رأس المال الفكري).



الفرق بين خصائص المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية

وجه المقارنة	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
الطبيعة	معرفة رسمية (مهيكلة)	معرفة غير رسمية (غير مهيكلة).
المصدر	المستندات والبرامج الحاسوبية وقواعد البيانات وبراءات الاختراع.	عقول الأشخاص.
قابلية التوثيق	يمكن توثيقها أو تدوينها.	يصعب توثيقها
قابلية التداول	يسهل تداولها والتشارك فيها باستخدام آليات التنقيب عن المعرفة وشبكات الاتصال	يصعب تداولها وتخضع المشاركة للرغبة الشخصية من خلال التفاعلات الشخصية والمحاكاة.
قابلية الفهم	مفهومة حيث يمكن التعبير عنها بالكتابة والأرقام وبالأشكال وغير ذلك.	ليست مفهومة بشكل جيد لصعوبة التعبير عنها في بعض الأحيان أو صعوبة تدوينها.
الشكل	أدلة التعليمات وتقارير نتائج الأبحاث وأدلة إجراءات العمل والخطط وغير ذلك مما يمكن تدوينه مسبقاً.	الخبرات والأفكار والمعتقدات ووجهات النظر والمهارات الشخصية الضمنية في عقول الأشخاص
الاستخلاص	يسهل استخلاصها من مصادرها	يصعب استخلاصها من مصدرها.
قابلية القياس	قابلة للقياس	يصعب قياسها.
الوصف	جماعية أو منظمية	فردية أو ذاتية

آسفة ع الخطوط المائلة !=9
ما كان عندي مسطرة

افهم قبل ما تحفظ لوسمحت !=(

٤ عناصر إدارة المعرفة:

① عمليات إدارة المعرفة :-

أ- توليد المعرفة :

وهي خلق المعرفة واشتقاقها وتكوينها داخل المنظمة ، وتعتبر من أكثر عمليات إدارة المعرفة أهمية حيث تضمن المنظمة من خلالها امتلاك المعرفة اللازمة لتحقيق أهدافها .

ويتم خلق المعرفة من :

- المصادر الداخلية : كالوثائق والسجلات والعاملين

- المصادر الخارجية : كالشراء أو الاستئجار أو الاندماج أو الانترنت .

ب- خزن المعرفة :

تشير إلى حفظ المعرفة من الضياع .

← خزن المعرفة الضمنية :

تتضمن حفظ المعلومات التي يمتلكها العاملون وذلك بالمحافظة على العاملين المميزين بالمعرفة في المنظمة وتحويل هذه المعرفة إلى بناء داخلي يتضمن إخراج المعرفة الضمنية من أذهانهم عن طريق التدريب والحوار وتنظيمها بشكل يكون في متناول أفراد المنظمة

← خزن المعرفة الظاهرة :

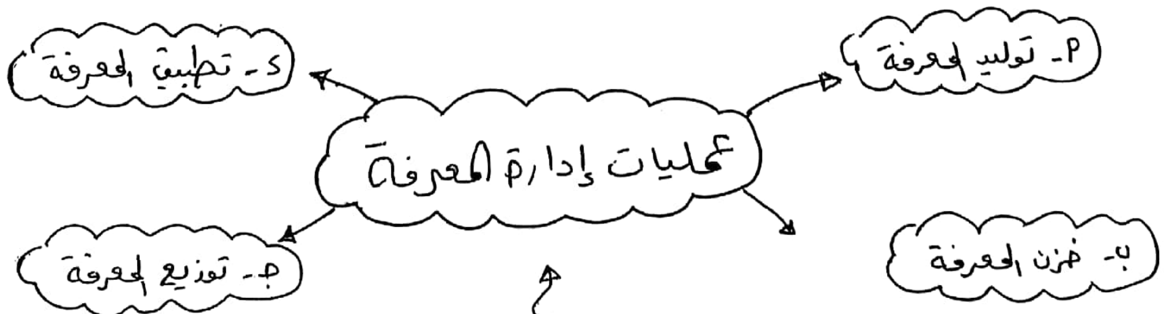
خزن المعرفة الظاهرة الموجودة في المنظمة كالوثائق والسجلات والكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات وتوثيقها باستخدام وسائط التخزين المتطورة .

ج- توزيع المعرفة :

وتعني تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين العاملين . وتتطلب أن يقوم العاملون بالاتصال ببعضهم بعضا واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات بشكل مبدع ، فالمعرفة حقيقة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها . وقد أصبح توزيع المعرفة أمراً أكثر سهولة باستخدام التقنيات المتطورة كالانترنت وشبكات الإتصال المتطورة .

د- تطبيق المعرفة

الاستفادة الفعلية من المعرفة بطريقة فعالة تضمن تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية ، وهذا يتطلب تفويض العاملين صلاحيات واسعة وإعطاءهم الحرية الكافية لتطبيق معارفهم .



② تكنولوجيا إدارة المعرفة:

وتعني الوسائل والأساليب والأفعال المستخدمة لتحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات. وتشير إلى أبرز التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أسهمت في نشوء إدارة المعرفة وتطورها مثل:

أ- نظم عمل المعرفة ب- نظم أتمتة المكاتب جـ- نظم دعم القرارات المستندة إلى المعرفة.

③ فريق المعرفة:

ويمثل المرتكز الأساسي الذي يساعد على التقاط المعرفة وتوليدها ونشرها وتطبيقها في المنظمة.
ويتكون من:

أ- صانعي المعرفة
ب- مديري المعرفة.
جـ- إدارة معرفة الزبائن.

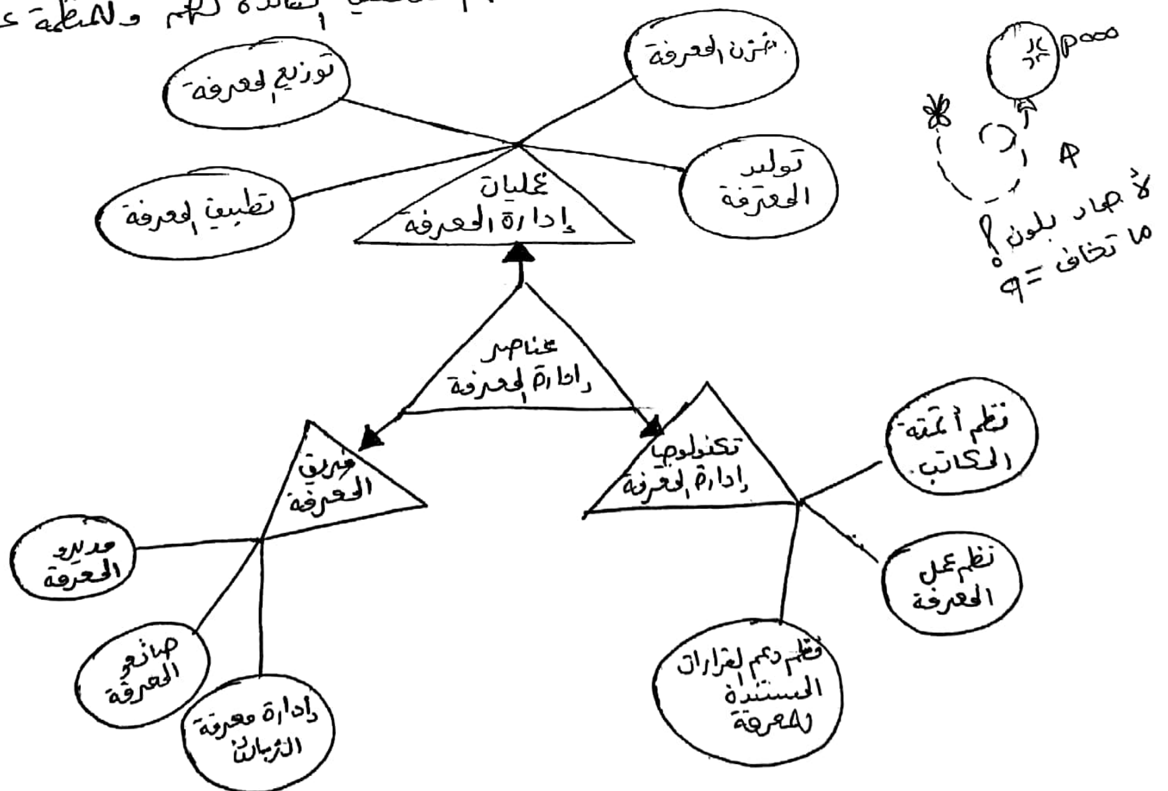
← صانعو المعرفة: هم الباحثون والمصممون والكتاب ومحللو النظم والمبرمجون وغيرهم وهم مسؤولون عن توليد المعرفة الجديدة وتطويرها وتضمينها في المعرفة القائمة.

← مديرو المعرفة: منهم:-

* مديرو المعرفة الظاهرة: وهم الموظفون الذين يقومون بعمليات توليد المعرفة وتصنيفها ونقلها

* مديرو المعرفة الضمنية: وهم الموظفون الذين يركزون على العملية التي تسهل التفاعل بين صنع المعرفة والخبراء.

← إدارة معرفة الزبائن: فتتمثل في إدارة البناء الخارجي للمنظمة - وتعبر عن معرفة المستفيدين الخارجيين للمنظمة، وهي إدارة تهدف إلى اكتساب المعرفة الموجودة عند المستفيدين وإدخالهم كشركاء في المعرفة وتقاسمها معهم وتحقيق الفائدة لهم وللمنظمة على حد سواء.



((شجرة عناصر إدارة المعرفة)) =؟

٥) معوقات تطبيق إدارة المعرفة:

أ- عدم دعم الإدارة العليا في المنظمة والتزامها بتطبيق مفهوم إدارة المعرفة.

ب- ضعف إدراك مفهوم إدارة المعرفة وأهمية دوره في المنظمة.

ج- الافتقار إلى التدريب المناسب في مجال إدارة المعرفة.

د- الاختيار غير المناسب لأعضاء فريق إدارة المعرفة وعدم اختيارهم من العاملين الذين تتوافر لديهم القدرة والمعرفة والرغبة في العمل في هذا المجال.

هـ- عدم توافر ميزانية لمشروع إدارة المعرفة.

و- وجود ثقافة تنظيمية غير تعاونية لا تشجع على تبني مفهوم إدارة المعرفة.

ي- مقاومة العاملين للتغيير مما يحد من قدرة المنظمة على تبني تطبيق مفهوم إدارة المعرفة.

خلّصنا خلّصنا ! =)

* ملاحظات هامة بخصوص الفصل اللطيف :-

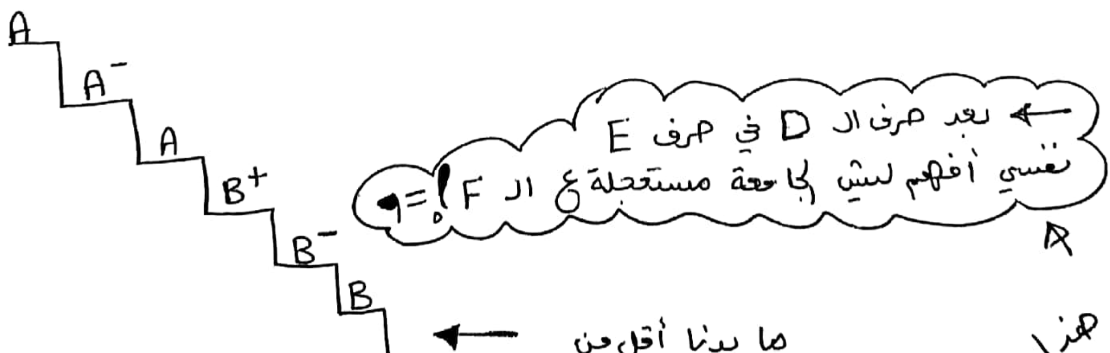
١- التعريفات كثيرة ! خلينا نربط تعريفات هذا الفصل بكلمة (توليد، تراكم، ايجاد معرفة)

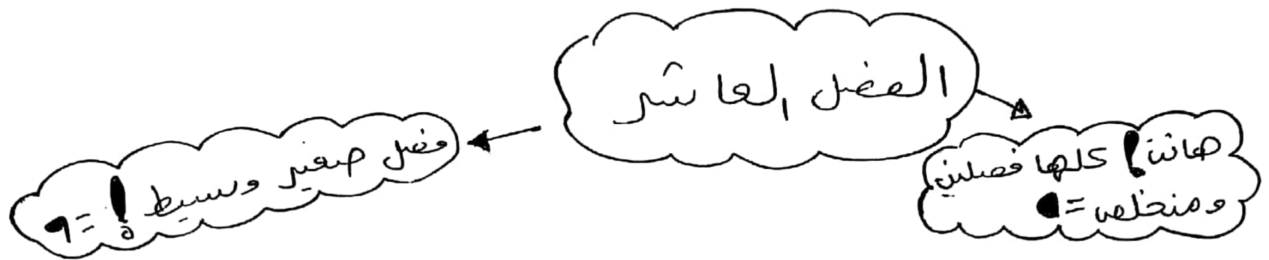
٢- المميز بهذا الفصل انه بسيط وأفكاره احنا عارفينها ! احفظ الشجرات اللي عملناها كثير منيح ! بسهل عليك الحفظ والله ! =)

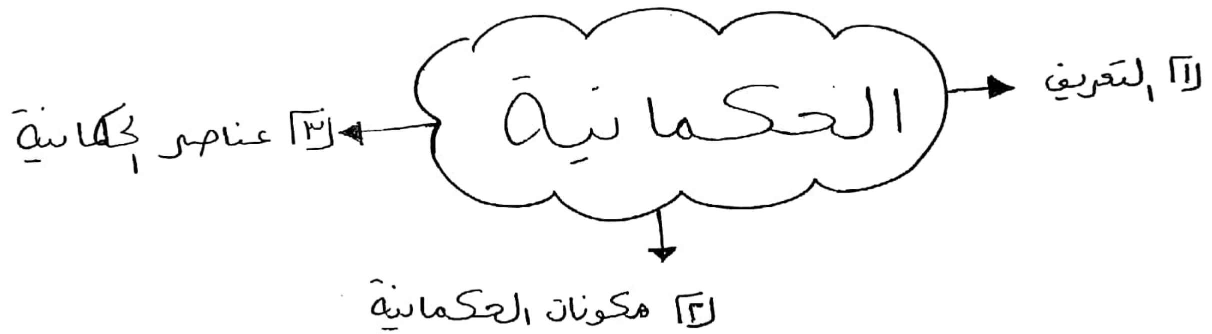
٣- احفظ بتركيز مشاااان الله =)

٤- في الامتحان :-

جابلنا اذكر سبب تسمية المعرفة الراسخة بهذا الاسم ! احفظه منيح =)
كمان جابلنا عن المصادر الداخلية والخارجية للمعرفة، جابلنا مثال عليهم وسألنا هذا على شو ؟!







لا تأجل عمل اليوم إلى الغد
إذا كان بإيدك تأجيله لبعد الغد

#أكيد_بمزح =)

الحاكمانية

من الآخر =9 استخدم الدول النامية هذا المصطلح كمنهج لتحقيق التنمية الحقيقية في الدول النامية بسبب قصور الإدارات الحكومية عن تحقيق الطموحات الشمولية للتنمية وإدامتها بكفاية وفاعلية.
بس برضه ما فهمنا اشي شو هي الحاكمانية =/ يلا نشوف تعريفها =9

1) (التعريف :)

أ- العمليات والهياكل التي تتخذها المؤسسات للإدارة وتوجيه عملياتها العامة ومختلف أنشطة برامجها.
ب- ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع بمختلف مستوياته.
ج- فلسفة جديدة للتغير لها مضمون اقتصادي ومالي واجتماعي وسياسي باعتبارها المنهج الأكثر نجاعة لتسيير الشأن العام.
د- الحكم الذي يصون رفاه الإنسان ويعزز من فرصه وحريته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وخاصة أفراد المجتمع الأكثر فقراً وتهميشاً.

← ويؤكد مفهوم الحاكمانية على تكامل أدوار الإدارة الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني وتعزيز المشاركة فيما بينها من خلال إعادة رسم الأدوار لكل منها.

* سبب ظهور مفهوم الحاكمانية :
عجز الإدارة الحكومية عن تحقيق طموحات المواطنين وعدم الثقة بها عزز الحاجة إلى فكرة الحاكمانية كونها تتواءم مع فكرة تطوير الإدارة التقليدية إلى إدارة تتجاوب مع متطلبات المواطنين وكثر الحديث عن الشراكة بين الحكومة والقطاع الأهلي (الخاص والمدني).
وحل مصطلح الحاكمانية محل الإدارة العامة كأداة لتحقيق التنمية المستدامة.

أتمنى لطلاب الجامعة الأردنية النجاح الدائم
#حسين_العبسي =9
#أكلن_هو //// =/



← أجمل أغنية الله ياخذك منهم
أحلى أغنية لـ #حسين_العبسي =9
#تارارارا =D

٢ مكونات الحكمانية

أ- دور الحكومة :

تهيئ الحكومة البيئة السياسية والقانونية المناسبة ، فهي معنية :

* بوضع الإطار العام القانوني والتشريعي لأنشطة القطاع العام والخاص على حد سواء.
* تأكيد الاستقرار والعدالة في السوق.
* الإهتمام بالخدمات العامة التي لا يقبل عليها القطاع الخاص فتعمل على تهيئة البيئة المناسبة والمساعدة على التنمية البشرية في المجتمع.

← ولكن هذا الدور يحتاج ان تعمل السلطة التشريعية والعمليات الإنتخابية وسلطة القضاء بشكل جيد.

فالبرلمانات التي يتم انتخاب أعضائها بحرية وعدالة ليمثلوا الأحزاب أو الجهات والمناطق المختلفة في المجتمع تعتبر أساسية لتوفير المشاركة الشعبية وتحقيق مبدأ المساءلة الحكومية.

ب- دور القطاع الخاص :

أصبحت الدول تدرك بأن القطاع الخاص يمثل المورد الرئيسي للفرص التي تفتح المجالات الاقتصادية لتشغيل الأيدي العاملة ، إضافة إلى تأهيلها لتحقيق النتائج الايجابية التي تساهم في التنمية الاقتصادية للمجتمع ورفع سوية المعيشة للمواطنين وتحسين مستوى الخدمات المقدمة لهم.

← الآليات التي تستطيع الحكومة من خلالها تقوية وتطوير القطاع الخاص :

١- خلق البيئة الاقتصادية المستقرة.
٢- إدامة التنافسية في الأسواق.
٣- التأكد من سهولة حصول الفقراء والفئات ذات الفرص والإمكانات القليلة على التسهيلات المالية والفنية للمساهمة في المجتمع وتحسين مستوى دخولهم ومعيشتهم.
٤- تعزيز المشاريع التي تؤدي إلى خلق الفرص الجديدة للعمل.
٥- استقطاب الاستثمارات والمساعدة على نقل المعرفة والتكنولوجيا وبخاصة للطبقات الفقيرة.
٦- تنفيذ القوانين والالتزام بها.
٧- التحفيز لتنمية الموارد البشرية.
٨- المحافظة على البيئة والموارد البشرية

علم ينتفع به =)

#كذب=٩

٤| دور مؤسسات المجتمع المدني

← يشكل المجتمع المدني رأس المال الاجتماعي. حيث يعمل الناس مع بعضهم البعض لتحقيق غايات مشتركة وعامة تعتبر أساس الحكامة.

* أمثلة على مؤسسات المجتمع المدني:-
١- الصحافة ٢- الاتحادات ٣- الجمعيات ٤- النقابات ٥- الأحزاب ٦- المؤسسات التطوعية غير الحكومية NGO التي لا تسعى لتحقيق الربح

← إجابة سؤال عليهم (آخر ٦ نقاط) أغلظهم منح لأني ما حاوشتهم =(كونه أسئلة مني =(

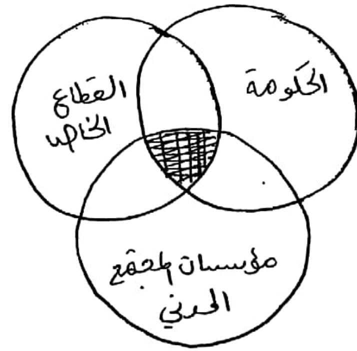
مؤسسات المجتمع المدني تكمل دور الحكومة في تحقيق التنمية المستدامة * بالإضافة إلى دور القطاع الخاص.

← تعمل هذه المؤسسات على اشتراك الأفراد في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتنظيمهم في جماعات ذات تأثير قوي في السياسات العامة، كما يساعد على تحقيق إدارة هي أكثر عقلانية من خلال علاقاتها بين الفرد والحكومة.

ومن خلال تعبئتها لأفضل الجهود الفردية والجماعية التي تمكن استخدامها وفق الآليات التالية:-

١- التأثير على السياسة العامة من خلال تعبئة جهود قطاعات من المواطنين وحملها على المشاركة في الشؤون العامة.
٢- تعميق المساءلة والشفافية بنشر المعلومات على نطاق واسع والسماح بتداولها.
٣- مساعدة الحكومة على أداء أفضل للخدمات العامة، وتحقيق رضا المواطنين في مجال العمل المباشر أو التمويل أو الخبرة.
٤- العمل على تحقيق العدالة والمساواة أمام القانون وحماية المواطنين من تعسف السلطة.
٥- تربية المواطنين على ثقافة مفهوم الديمقراطية من خلال اكساب أعضائها قيم الحوار والتعاون والمشاركة في الانتخابات والتعبير الحر عن الرأي.

* التنمية المستدامة:- التنمية التي توفر حاجات الحاضر دون التضحية بحاجات الأجيال القادمة.
في نعمة زيها فعه! لعنتها!؟ =(



((مكونات الحكامة الجيدة))

تشد حيلك! جانت =(

٣ عناصر الحكمانية:

أ- خدماتية: تهتم بضمان تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين وبخاصة لذوي الدخول المتدنية وفئات الاحتياجات الخاصة والأحياء الفقيرة من المجتمع.

ب- المشاركة: حق المواطنين في المشاركة في اتخاذ القرارات إما بشكل مباشر أو بواسطة مؤسسات شرعية تمثل مصالحهم وحقهم في حرية الحديث وحرية التجمع

ج- الاستمرارية: إمكانية إدامة نشاطات الحكمانية وإدامة التنمية الشمولية على المدى البعيد مما يسهم في تقليص حدة الفقر وتنمية الموارد البشرية.

د- الشرعية: تعزيز سلطة حكم القانون، بحيث تكون القرارات المتخذة مقبولة لدى العامة.

هـ- الشفافية: حرية تدفق المعلومات بشكل شفاف لتكون في متناول المعنيين بها.

و- العدالة والمساواة: توفر الفرص أمام الجميع وبخاصة الفقراء وفئات المجتمع الأقل حظاً لتوفير الرفاهية لهم.

ي- المساءلة: بحيث يكون متخذو القرارات في القطاعات المختلفة مسؤولون أمام الجمهور.

ز- القدرة على تطوير الموارد والأساليب اللازمة لنجاح الحكمانية واستخدامها بكفاءة تضمن إدامتها.

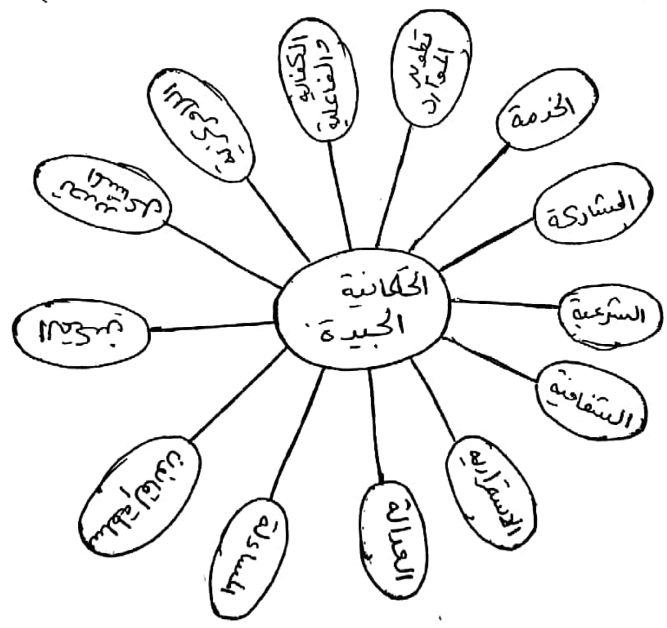
ن- تعزيز سلطة القانون بحيث تكون القوانين والأنظمة عادلة وتنفذ بنزاهة وتجرد سيما في ما يتعلق منها بحقوق الإنسان.

هـ- الكفاية والفعالية في استخدام الموارد، أي حسن استغلال المؤسسات للموارد البشرية والمادية من قبل المؤسسة لتلبية الاحتياجات المحددة.

ى- التمكين (حكينا عليه بفصل كامل قبل =)

ط- القدرة على تحديد المشاكل التي تواجه المواطنين وتبني حلولها.

ظ- اللامركزية بحيث يتم تركيز الإدارة العليا على الإشراف والمتابعة وترك أمور التنفيذ والرقابة للمستويات الإدارية الأدنى.



عناصر الحكمانية الجيدة

بتشبه لعبة ؟! صح ؟! =

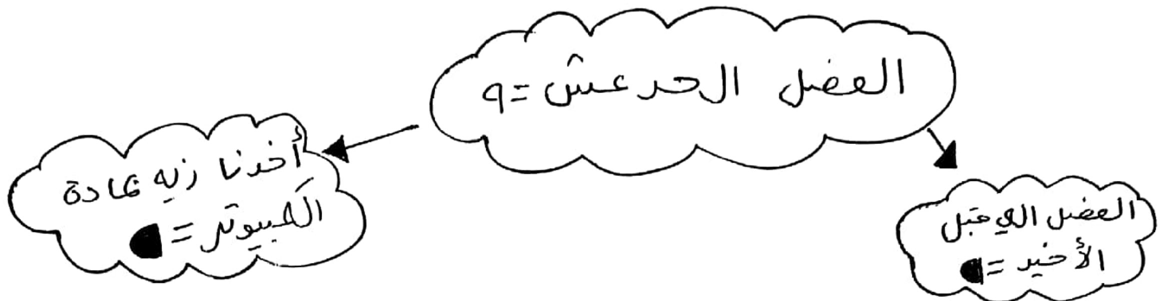
لو ما جربتها، جربها
لعبة كتير حلوة =

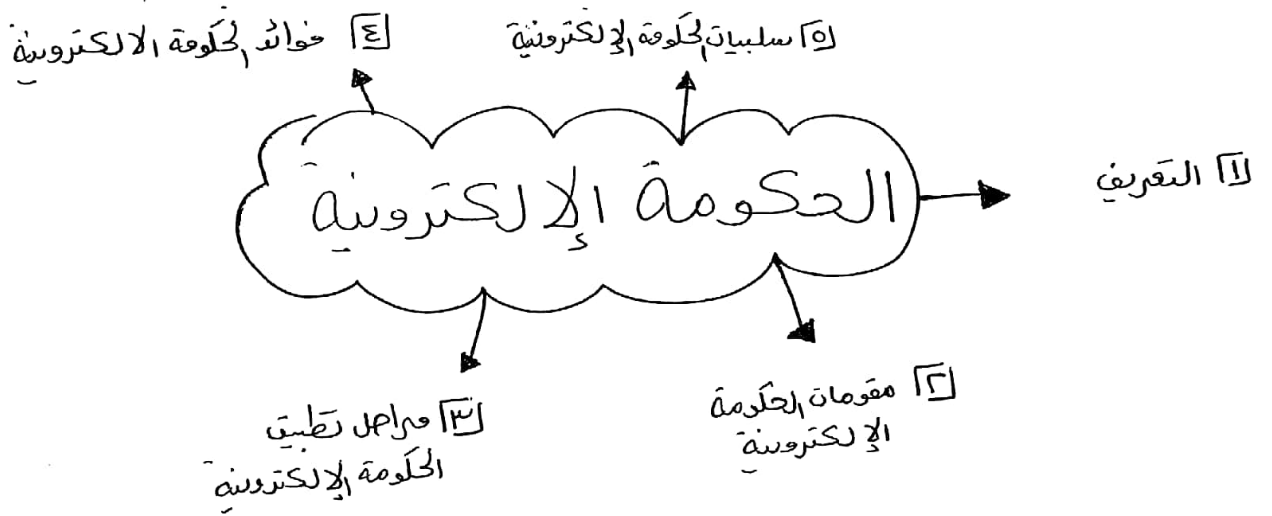
بس بعد الامتحانات
الله يرضى عليك! =

ملاحظات ع السريع:-

١- بالنسبة للتعريفات، ما لقيت كلمة مشتركة بصراحة =/
الله يعينك. مش كتار =)!

٢- افهم فهم قبل ما تبصم لو سمحت =)





نعرف إنه مخلّه صار قد الجبل ..! =/
بس لما تجيب علامة عالية إن شاء
الله ح تنبسط =)

بالتوفيق =)

[1] التعريف:

أ - تقديم الخدمات والمعلومات للمواطنين إلكترونياً.

ب - أتمتة التعامل فيما بين الإدارات الحكومية بعضها ببعض وبينها وبين القطاع الخاص والمواطنين باستخدام البرمجيات الحديثة المستخدمة في تكنولوجيا الانترنت.

ج - الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الالكتروني باستخدام أمثل للوقت والجهد والمال.

د - استخدام نتاج ثورة المعلومات والاتصالات من هاتف وفاكس وحاسوب وانترنت وغيرها لتقديم خدمات حكومية ذات جودة وكفاءة وفاعلية إضافة إلى تسهيل عملية الوصول للمعلومات وتفعيل دور المواطن ومشاركته في تحقيق الرقابة والمساءلة.

هـ - تمكين الأجهزة الحكومية المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي لكل فئات المستفيدين دون اشتراط التواصل المكاني والزماني باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة واستهداف الجهد والقيد وضمان الأمن المعلوماتي.

و - تمكين الأجهزة الحكومية من تقديم خدماتها على مدار الساعة باستخدام الوسائل الإلكترونية (الانترنت والهاتف الآلي والرسائل القصيرة وغيرها بالاعتماد على تقنيات الاتصالات وتقنية المعلومات وتسهيل الوصول للمعلومات وتبادلها ومشاركتها من أي مكان وفي أي وقت.

* الحكومة الإلكترونية تهدف إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز العلاقات الايجابية وتسهيل الاتصال فيما بينها وبين بدقة وشفافية ومساواة.

١ - المواطنين: حيث تقوم الحكومة بتقديم الخدمات العامة إلى الأفراد وتتيح لهم إنهاء معاملاتهم دون الحاجة إلى حضورهم الشخصي.

٢ - المنظمات الخاصة: تقوم الحكومة بتقديم العديد من الخدمات التي يحتاجها القطاع الخاص الكترونياً مثل تعبئة النماذج وطرح المناقصات ودفع رسوم المعاملات وغيرها.

٣ - المنظمات العامة: حيث يتم تبادل المعلومات والبيانات بين منظمات القطاع العام والتنسيق فيما بينها لإنجاز المعاملات بكفاءة وإيجابية.

[2] مقومات الحكومة الإلكترونية:

أولاً: متطلبات تقنية:-

أ - البنية التحتية التقنية وتشمل:-

١ - توافر الحواسيب المتطورة سواء في المنظمات الحكومية أو لدى المواطنين.

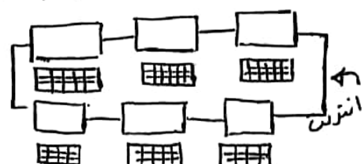
٢ - شبكات الحاسب الآلي المترابطة وتعتمد على التواصل بين عدد من الحواسيب التي تتم تبادل المعلومات فيما بينها، والتي تتم عن طريقها الوصول إلى البيانات والتقارير:

من أنواعها:-

- الشبكة الداخلية: (Intranet): وهي التي تربط بين عدد من أجهزة الحاسب الآلي داخل المنظمة الواحدة فيستخدمها موظفو تلك المنظمة.

- الشبكة الخارجية: (Extranet): وهي شبكة مكونة من مجموعة شبكات انترانت ترتبط بعضها ببعض عن طريق الانترنت. فهي تقوم بربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها أعمال مشتركة وتؤمن لها تبادل المعلومات والمشاركة فيها، والمحافظة على الانترانت الخاصة لكل منظمة.

Intranet
+
Intranet
= Extranet = P







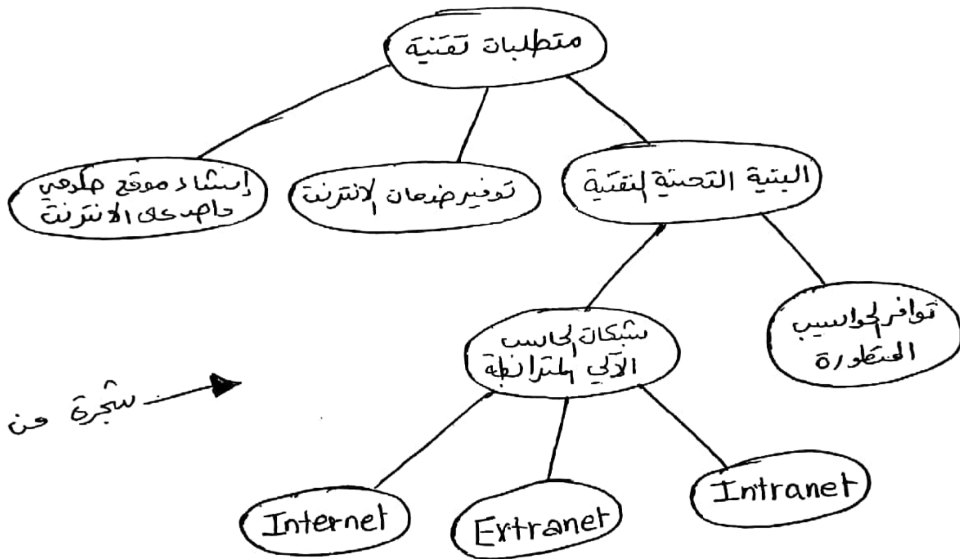
- الشبكة العالمية (Internet) :-

وهي الشبكة العنكبوتية العالمية التي تتواصل فيها ملايين الحاسبات والشبكات المنتشرة حول العالم المتصلة مع بعضها البعض بواسطة خطوط هاتفية لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات.

ويمكن لأي حاسب شخصي (PC) متصل بأحد الحواسيب في هذه الشبكة أن يصل إلى المعلومات المخزونة في غيرها من حواسيب الشبكة. كما توفر شبكة الإنترنت خدمة البريد الإلكتروني (E-mail) التي تعتبر من أسرع وسائل الإتصال الحديثة وأكثرها مرونة وأرخصها كلفة.

٢- توفير خدمات الانترنت وايصالها إلى مختلف مناطق الدولة.

٣- إنشاء موقع حكومي واحد على شبكة الانترنت العالمية. يضم جميع المنظمات الحكومية يمكن للمستفيد من خلاله النفاذ إلى أي منظمة حكومية يود الانتفاع بخدماتها.



ثانياً: متطلبات إدارية:

أ- تصميم الهياكل التنظيمية للمنظمات العامة بشكل يتلاءم مع متطلبات الحكومة الإلكترونية.

ب- إعادة توزيع الصلاحيات بين الأقسام الإدارية المختلفة.

ج- إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة الواحدة.

د- إعادة وصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف.

هـ- تطوير طرق سير الإجراءات الإدارية وتسهيلها وتبسيطها.

و- وضع خطط تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين.

ي- الاتجاه نحو اللامركزية وبناء فرق العمل.

ن- إضافة رؤى وقيم جديدة إلى الثقافة التنظيمية.

ثالثاً: مقومات سياسية:

أي توفير دعم سياسي قوي لمشروع الحكومة الإلكترونية يسهم بشكل كبير في نجاحه واستمراريته.

رابعاً: مقومات قانونية:

وهي استحداث التشريعات التي تسهل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وضمان أمن وسرية المعلومات وتعديل القوانين والأنظمة القائمة التي تتعارض مع هذا النهج الجديد.

مش ضايل كثير
ما تقلق = ؟

خامساً: متطلبات مالية:

ولأن تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب تكاليف مالية كبيرة لبناء البنية التحتية المناسبة أو لتدريب العاملين، أو لدعم أسعار الاتصالات أو غيرها، لذلك يجب رصد الأموال الكافية التي تضمن تنفيذ المشروع واستمراريته.

سادساً: الموارد البشرية:

إن التحول نحو الحكومة الإلكترونية يتطلب توجه التنظيمات نحو المفاهيم الإدارية الحديثة كالتمكين واللامركزية، الأمر الذي يستوجب التنظيمات إيلاء الموارد البشرية كل اهتمامها بالتدريب والتعليم لرفع مستوى الأداء الفردي والمؤسسي.

سابعاً: العلاقات العامة:

لا بد من نشر الثقافة الإلكترونية بين المواطنين وتعريفهم بتطبيقات الحكومة الإلكترونية وأهدافها وعوامل نجاحها من خلال وسائل الإعلام المختلفة ونشر الملصقات وإقامة المحاضرات والندوات التي تسهل نجاح تنفيذ هذا المشروع وتحد من مقاومة التغيير

٣ مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

أ- مرحلة الوجود:

* بناء بوابة حكومية أساسية على الانترنت تخصص لاستخدام الخدمات الحكومية بحيث تتوافر منها كافة المعلومات والبيانات.

* الإعلان عن بدء توفير الخدمات الإلكترونية بوسائل الإعلام المختلفة.

ب- مرحلة التفاعل:

يتم فيها تبادل المعلومات بين طالب الخدمة ومقدمها ومن عناصر هذه المرحلة:

* إتاحة إمكانية ملء النماذج بعد طباعتها من شبكة الإنترنت وقبولها لدى الجهات تقدم الخدمة.

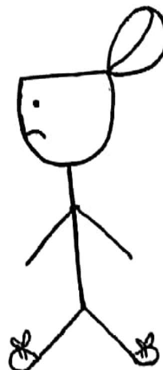
* توفير الخدمة الصوتية للخدمات الحكومية المسجلة على شبكة الانترنت وذلك باستخدام خط هاتفي يتيح للمستخدم التعرف على متطلبات إجراء الخدمة والرسوم المطلوبة والوقت المقدر لإنجاز الخدمة.

جـ- مرحلة التنفيذ:

أي مرحلة تمكين الجمهور من تنفيذ بعض المعاملات الحكومية بشكل كلي أو جزئي.

د- مرحلة التكامل:

وفيها تتكامل الأعمال الحكومية بتحقيق الربط الإلكتروني بين قواعد البيانات الحكومية لإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة وتوفيرها من موقع واحد - البوابة الإلكترونية - وتصنيفها بحسب المهام وليس بحسب الإدارات وبأسلوب موحد في التعامل.



طيب تعال قربنا نخلص!



أبو الدراسة لأبو العلامات = ٩

٤ فوائد الحكومة الإلكترونية:

أ- سهولة الحصول على الخدمة من خلال شبكات الاتصالات في أي مكان وأي وقت دون الحاجة لمراجعة الإدارات الحكومية مما يحقق راحة للمواطن وبخاصة ذوي الاحتياجات الخاصة.

ب- تحقيق طفرة هائلة في انسياب البيانات والمعلومات بين الحكومة وطالب الخدمة أو العكس بأقل كلفة وأعلى كفاءة وأسرع وقت.

ج- انخفاض عدد الوثائق الورقية المستخدمة في إنجاز المعاملات، حيث تصبح الرسالة الإلكترونية الوثيقة الوحيدة المتاحة أمام الطرفين، مما يعجل في خفض الكلفة وسرعة إنجازها.

د- وضوح الأداء الذي يسمح للمواطن الوصول إلى المعلومات التي تخصه أو يريد الاطلاع عليها بشكل سريع ودقيق فيتعزز دوره في المشاركة في الرقابة والمساءلة.

هـ- الحد من الفساد الإداري حيث تحد الحواسيب من الواسطة والمحسوبية وغيرها من الممارسات غير الأخلاقية.

و- تحقيق التنسيق بين المنظمات الحكومية بعضها ببعض وتبادل المعلومات مما يساعد في سرعة الإجراءات.

ي- تقدم الخدمات على مدار الساعة وتقدم ذات الخدمة بشكل جماعي سريع الإنجاز.

ز- ترشيد الإنفاق الحكومي، بسبب خفض خفض كلفة الخدمات الحكومية المتعلقة بطرق تقديمها وأساليب إيصالها.

٥ سلبيات الحكومة الإلكترونية:

أ- ضعف النواحي الأمنية لبعض تطبيقات الحكومة الإلكترونية مما يجعلها عرضة للاختراق.

ب- التأثير السلبي على معدلات التوظيف مما يرفع معدلات البطالة.

ج- شعور الموظفين الحكوميين بالاغتراب والعزلة وافتقادهم العلاقات الاجتماعية التي تنشأ في أماكن العمل.

د- صعوبة مواكبة سرعة التغير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.

← ملاحظات هامة بخصوص هذا الفصل:

١- بالنسبة للتعريفات، أعتقد تقدر تميزها من غير كلمة معينة صح؟! = (

٢- الفصل سهل ومعلوماته بسيطة، حاول تكسب علاقة خصوصًا إنه إحنا جيل علاقة بالتكنولوجيا = (

٣- افهم ثم افهم ثم احفظ = (

بالتوفيييق =)

الفصل الطنعش =٩

آه والله! هاد آخر فصل بالمادة! =٩

#لولولوليييش =٩

إعادة اختراع الحكومة

همه ٣ نماذج ع نحفظ عناصرهم وخلصت فكتنا! =٩

#يلا_نبد !!!! =٩

إعادة اختراع الحكومة .

لیش عملناه ؟!

لأنه في أواخر القرن العشرين شهدت محاولات الإصلاح الإداري في العديد من الدول أولوية الإصلاح لعلاقة الإدارة العامة بالمواطنين بتلبية حاجاتهم باعتبار، أن خدمتهم هي الهدف الأساسي لكل نظام ديمقراطي، وأنه هو الذي يمول نشاطات الدولة .

وأيضاً من الأسباب :

أ- إنتشار الأنظمة الديمقراطية

ب- الاهتمام المتزايد بقضايا حقوق الإنسان في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية

جـ- ازدياد قدرة المواطنين من خلال مؤسسات المجتمع الأهلي في التأثير على سياسات الدولة والإدارة .

د- التوجه نحو الخصخصة الذي أعتبر في كثير من الأحيان الطريقة الفضلى لخدمة المواطن بشكل فعال .

← عناصر النموذج الإصلاحي الذي طرحته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) (جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية) :

١- حكومة تركز على أدوارها الأساسية .

٢- إدارة تستند إلى النتائج .

٣- مراقبة وتقييم قوي للمخرجات والنتائج .

٤- قدر أكبر من الاستقلالية والمساءلة للمديرين .

٥- حوافز مرتبطة بالأداء .

٦- التعامل مع المواطنين كمالكين ومستفيدين من الخدمة .

٧- شراكات قوية مع المستفيدين .

٨- أنظمة ومتطلبات مرنة للموارد البشرية .

٩- نظام مشتريات عام يتصف بالشفافية .

١٠- موازنات تستند على الأداء .

* من أبرز نماذج الإصلاح في القطاع العام :

١- أنموذج الإدارة العامة الجديدة :- (العالم كريستوفر هود)

أ- الاحتراف بالإدارة .

ب- معايير واضحة لقياس الأداء .

جـ- التأكيد على رقابة المخرجات .

د- تخصيص الموارد والمكافآت مرتبطة بالأداء .

هـ- التحول نحو اللامركزية .

و- التنافسية .

ي- التأكيد على أساليب القطاع الخاص في العمل .

ز- المرونة العالية في عمليات التوظيف والتحفيز .

ح- التركيز على الاقتصاد في استخدام الموارد .

ط- الفصل بين السياسة وتقديم الخدمات .

٢- أنموذج إعادة اختراع الحكومة :-

تم تطوير هذا النموذج من قبل الباحثين (ديفيد أسبورن و تد جيبلر)، إذ يؤكدان على أن الحكومة تتغير وأن واجباتها تتطور، وأن الإدارة الحكومية -مثل إدارة القطاع الخاص- قادرة على التكيف مع روح العصر وإعادة تطوير نفسها من حين لآخر لتساير عصر المعلومات.

مبادئ هذا الأنموذج :-

١- أن الحكومة ليست شراً لا بد منه كما يتصور الكثيرون فهي ضرورية وهامة لكل المجتمعات المتحضرة.

٢- أن حكومة عصر الصناعة بمركزيتها وبيروقراطيتها التي تعمل بطرق روتينية لا تستطيع أن ترقى إلى مستوى التحديات والمتغيرات السريعة التي تواكب عصر المعلومات.

٣- أن العاملين في الحكومة ليسوا هم أساس المشكلة المتمثلة في تراجع الإنتاج والخدمات إنما النظام الإداري هو السبب، فكثير ممن يفشلون في الإدارة الحكومية ينجحون في القطاع الخاص. يرى الباحثون أن ٨٥٪ من مشاكل الإدارة هي ناجمة عن الأنظمة بينما ١٥٪ منها فقط ناجمة عن الأفراد.

٤- أن المشكلات التي يواجهها القطاع العام في العصر الحاضر ليست بسبب الإدارة الليبرالية ولا بسبب الإدارة المحافظة بل هي بسبب افتقاد تلك الإدارة للفعالية.

٥- إن نجاح أي حكومة في مسعاها للتطور لا يتأتى إلا من خلال هدفها الأسمى المتمثل في العدالة وتكافؤ الفرص.

عناصر هذا النموذج

١- حكومة مساندة: تعمل الإدارة على توجيه ومساندة الجهود غير الحكومية لتقديم الخدمات من خلال منظمات المجتمع المحلي لاعتقادها بأنها أكثر التزاماً اتجاه مواطنيها وأكثر معرفة بمشكلاتها المحلية وأكثر مرونة وفعالية في العمل، فهي تدير الدفة ولا تجدف! فضلاً عن إلقاء المشكلات على كاهل المنظمات الحكومية، على منح المجتمع السلطة الكافية ليحل مشاكله بنفسه.

٢- حكومة منافسة: تستطيع المنافسة ليس فقط بينها وبين القطاع الخاص بل والمنافسة أيضاً مع القطاع الخاص. فالمنافسة تخفض التكاليف وترغم المحتكرين على الاستجابة لطلبات العملاء وتشجع التطوير والإبداع وترفع الروح المعنوية لموظفي الحكومة. وفي الإدارات التي لا منافسة فيها مثل خدمات الأمن وغيرها، تمكن خلق نوع من المنافسة النفسية أو السلوكية في الأداء من خلال المقارنة مع الإدارات الأخرى ومنح الحوافز المادية والمعنوية للإدارات التي تحقق أعلى نتائج.

٣- حكومة ذات رسالة: تعني الرسالة التركيز على الغرض الأساسي، ووضع الأهداف للوحدة الحكومية بحيث تكون مكتوبة، واضحة وموجزة.

٤- حكومة تدار بالنتائج: أي التركيز على المخرجات الملموسة وقياس مدى مساهمة المخرجات في تحقيق النتائج المطلوبة.

٥- حكومة يسيرها عملاؤها: العمل على تحقيق احتياجات العملاء وتلبية رغباتهم والاستماع لهم عبر وسائل الاتصال المختلفة ومعاملتهم كأصدقاء. إن المنظمات المسيرة بالعملاء تحقق نتائج هامة، فهي ترغم مقدمي الخدمات على الاهتمام بالعميل وتؤدي إلى الابتكار والتطوير وخفض التكاليف وإلى مزيد من العدالة والمساواة والشفافية.

٦- حكومة تعمل بعقلية رجال الأعمال: تمكن للمنظمات الحكومية التي تعمل بعقلية رجال الأعمال تحقيق ايرادات تفوق نفقاتها إن أمكنها استثمار ما لديها من موارد، ويتطلب ذلك جعل الموظف الحكومي يفكر بطريقة رجال الأعمال وتحديد التكاليف الحقيقية للخدمات.

٧- حكومة النظرة المستقبلية: حكومة تتطلع الى المستقبل والاستعداد له مما يتطلب ايلاء التخطيط الاستراتيجي أهمية خاصة.

٨- حكومة لا مركزية: تعتبر اللامركزية ضرورة عصرية ويستلزم هنا تحول الجهاز الحكومي من البنية الهرمية إلى هيكل المشاركة وعمل الفريق، وتوسيع نطاق التعاون وايجاد مؤسسات ذات الهيكل التنظيمية قليلة الطبقات.

٩- حكومة يحركها السوق: باستخدام وسائل متنوعة مثل الضرائب والرسوم وسن التشريعات التي تتلاءم مع احتياجات السوق ولا توجد سوق خالية من التدخل الحكومي، فالسوق الوهمية الحرة هي السوق السوداء والحرية المطلقة تعني الفوضى.

← إن تبني أنموذج إعادة اختراع الحكومة لا يعني إلغاء دور الحكومة.

٣- أنموذج تميز الأداء الحكومي:

لقد طور هذا النموذج من قبل جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية بهدف إصلاح الإدارة العامة في الأردن.

← أسس هذا النموذج:

أ- حكومة تركز على متلقي الخدمة.

ب- حكومة تركز على تحقيق النتائج.

جـ- حكومة ذات شفافية.

* ملاحظة (في كمان نماذج زي: ١- أنموذج ما بعد البيروقراطية، ٢- أنموذج الإدارة العامة المبني على نظام السوق
٣- أنموذج الخدمة العامة الحديثة ٤- أنموذج إعادة اختراع الحكومة للقرن الواحد والعشرين.

← ملاحظات هامة بخصوص هذا الفصل:-

١- آخر اشي مطلوب بالفصل بخوص أقلام العناصر لأنموذج تميز الأداء الحكومي.

٢- ميز بين العناصر والمبادئ مشان الله =9

٣- الفصل صغير اكسب علامته!

آه صح! هيك خلصنا!!!!!!!!!

بالتوفيق يا رب!!

#طلاب_ال_ألف =)